

# **ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

## **FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Analýza marketingových aktivit zámku Zbiroh**

**Analysis of marketing activities of castle Zbiroh**

Plzeň 2013

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**Fakulta ekonomická**

**Akademický rok: 2012/2013**

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

**(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)**

Jméno a příjmení: **Andrea LEHKÁ**  
Osobní číslo: **K10B0332P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management obchodních činností**  
Název tématu: **Analýza marketingových aktivit zámku Zbiroh**  
Zadávající katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

### **Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :**

1. Vypracujte teoretický úvod do problematiky marketingového řízení.
2. Stručně představte zámek Zbiroh a jeho nabídku služeb.
3. Analyzujte současné využívání marketingových nástrojů na zámku Zbiroh.
4. Navrhněte opatření vedoucí ke zvýšení návštěvnosti vybraného zámku.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: 40 - 60

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- **KESNER, Ladislav.** *Marketing a management muzeí a památek.* Praha: Grada Publishing a.s., 2005. ISBN: 80-247-1104-4.
- **JOHNOVÁ, Radka.** *Marketing kulturního dědictví a umění.* Praha: Grada Publishing a.s., 2008. ISBN: 978-80-247-2724-0.

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Dita Hommerová, Ph.D., MBA**

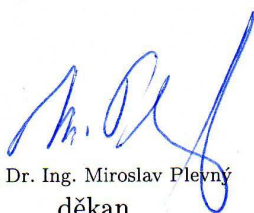
Katedra marketingu, obchodu a služeb

**Doc. Ing. Petr Cimler, CSc.**

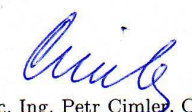
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání bakalářské práce: 31. října 2012

Termín odevzdání bakalářské práce: 3. května 2013

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. Ing. Petr Cimler, CSc.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 31. října 2012

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Analýza marketingových aktivit zámku Zbiroh“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne

.....

podpis autora

## Obsah

Úvod.....	7
1 Pojem marketing .....	8
2 Marketingový mix.....	11
2.1 Produkt.....	12
2.2 Cena .....	14
2.3 Distribuční politika .....	16
2.4 Komunikační politika .....	17
3 Řízení marketingových aktivit.....	20
3.1 Marketingová analýza.....	20
3.2 Marketingové plánování .....	21
3.3 Marketingová kontrola.....	23
4 Zámek Zbiroh .....	24
4.1 Historie.....	24
4.2 Kulturní hodnoty stavby .....	25
5 Společnost Chateau Zbiroh s. r. o. ....	26
5.1 Hotel.....	26
5.2 Wellness.....	27
5.3 Catering.....	28
5.3.1 Firemní akce, společenské akce, konference .....	28
5.3.2 Půjčovna.....	28
5.4 Svatby .....	29
5.5 Zámecká krčma U Rudolfovy kratochvíle.....	29
5.6 Lanové centrum Active park.....	30
5.7 Společenské a kulturní akce, výstavy .....	30
5.7.1 Slavnosti růžových vín.....	31
5.7.2 Bitva pod zámek .....	31
5.7.3 Halloween .....	32
5.7.4 Svatomartinské posvícení .....	32
5.7.5 Vánoční koncert.....	32
5.8 Expozice.....	33
6 Dotace z Evropské unie .....	34

7	Návštěvnost.....	37
8	Marketingové nástroje a aktivity zámku Zbiroh.....	43
8.1	Produkt.....	43
8.2	Cena .....	45
8.3	Distribuce.....	45
8.4	Komunikace .....	46
8.4.1	Reklama .....	46
8.4.2	Podpora prodeje .....	48
8.4.3	Public relations .....	49
8.4.4	Osobní prodej.....	50
8.4.5	Přímý marketing .....	50
8.5	Segmentace trhu.....	51
8.6	Situační analýza .....	52
9	Návrh na zvýšení návštěvnosti .....	57
	Závěr .....	63
	Seznam tabulek a obrázků .....	64
	Seznam použitých zkratk .....	65
	Seznam použité literatury .....	66
	Seznam příloh .....	68

## Úvod

Společnost Chateau Zbiroh s. r. o. vlastní zámek Zbiroh jsem si pro svoji bakalářskou práci vybrala, protože se nachází v mém bydlišti a je pro mě velmi blízký a známý. Pamatuji si ho ještě v době, kdy na zámku sídlila Česká armáda. Mohla jsem tak pozorovat jeho vývoj od zpusťšeného ke krásnému a atraktivnímu zámku nabízející nezapomenutelné zážitky. Změna vyžadovala veliké úsilí i investice, proto si Zbiroh zasluhuje alespoň malý obdiv a zájem veřejnosti. Může být také dobrým příkladem pro další podnikatele, kteří by uvažovali o podobné investici. Zámek Zbiroh dokazuje, že nevyužívané pamětihodnosti mohou být dobrou investicí a lákadlem pro zákazníky. Takových nemovitostí se na našem území nachází celá řada a určitě má význam snažit se jak o jejich obnovu z historického hlediska, tak je využít i pro plnění potřeb zákazníků a tím dosahování určitého zisku.

Na zámku Zbiroh stále existuje spousta věcí, které se dají vylepšit či doplnit. Proto je cílem mé bakalářské práce nejen informovat o zámku Zbiroh z oblasti jeho historie, hodnoty pro společnost, jeho služeb, využívání marketingových nástrojů a dalších možností a novinek o zámku, ale také navrhnout řešení, kterým přispějí k navýšení jeho návštěvnosti a známosti mezi lidmi. Menší řešení a připomínky se objevují už u jednotlivých kapitol na téma marketingových nástrojů a aktivit, ale dále je mým úkolem navrhnout i větší projekt, který by obyvatelstvo výrazněji oslovil. Během práce se také zaměřím na analýzu návštěvnosti zámku za období od roku 2010 do roku 2012, jehož výsledek mi také bude pomáhat při návrhu opatření, a dále na využití dotace z Evropské unie, která ovlivňuje zámek dodnes.

Bakalářská práce vychází z údajů získané z interních rozhovorů od jednotlivých pracovníků, internetových stránek společnosti Chateau Zbiroh s. r. o. a dalších, interních materiálů a dále také z informací, které jsem měla možnost nabyt během odborné praxe v zimním semestru.

# 1 Pojem marketing

Marketing je nedílnou součástí podnikatelských činností. Obsahuje řadu nástrojů, aktivit, strategií a analýz, bez nichž by podnik nebyl schopen vůbec navázat kontakt a komunikovat se zákazníkem a dosahovat tím zisku a jiných organizačních cílů.

Philip Kotler definuje marketing jako „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ [4, s. 30]

Pro chápání definice je důležité vysvětlit několik pojmů. První z pojmů je **potřeba**, na níž je marketing založen. Lze ji definovat jako pocit nedostatku.

Formou, v níž se právě lidské potřeby promítají, jsou **touhy a přání**. Ovlivňují je osobní a kulturní charakteristiky. [4]

Protože lidé mají neomezená přání, ale pro jejich splnění omezené zdroje, volí si výrobky s nejvyšší hodnotou a nejvyšším uspokojením, které získají za své peníze. Důsledkem této skutečnosti je poptávka, která je založena jak na přání, tak na kupní síle zákazníků. [4]

Potřeby zákazníků jsou uspokojovány **produkty**. Pojem produkt zahrnuje jakýkoliv statek, který lze nabídnout na trhu. Produktem může být hmotné zboží nebo i služba. Služba je nehmotného charakteru představující aktivitu či užitek. Produktem mohou být ale i zkušenosti, osoby, místa, organizace, informace a myšlenky. [4] Produktem je tedy „vše, co se může stát předmětem směny, použití či spotřeby, co může uspokojit potřeby a přání“. [4, s. 32]

Rozdíl mezi hodnotou získanou z vlastnictví a užívání produktu a náklady vynaložené na získání daného produktu představuje **hodnotu pro zákazníka**. [4]

**Směna** představuje akt výměny mezi prodávajícím a kupujícím. Jednotkou směny je transakce, která se definuje jako „obchodní vztah mezi smluvními partnery, ve kterém jsou stanoveny podmínky, zejména předmět transakce, čas a místo dodání, cena atd.“ [4, s.39].

Posledním důležitým pojmem je **trh**. Představuje prostor, kde se pohybují kupující daného produktu. Kupující zde sdílejí své potřeby, které lze uspokojit prostřednictvím směny. Cílem marketingových specialistů je porozumět potřebám a přáním jednotlivých tržních subjektů. [4]



Důležité je i rozlišení trhů na potenciální trh, aktuální trh a cílový trh. Na **potenciálním trhu** se pohybují spotřebitelé, kteří mohou projevit zájem o určitý produkt a zároveň je jim tento produkt dostupný finančně i fyzicky. **Aktuální trh** představuje soubor spotřebitelů, kteří produkt už nakupují a **cílový trh** je trh, který chce podnik získat. [1]

Zjednodušenou definici marketingu uvádí Jana Boučková, která definuje tento pojem jako „proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují“. [1, s. 3]

Dále ale ještě doplňuje obsah tohoto procesu, který zahrnuje „poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi uspokojení potřeb zákazníka tak, aby byly současně dosaženy i cíle organizace.“ [1, s. 3]

Samotná definice by nebyla dostačující a přesná. Chybí tam podstatný pojem potřeba či přání. Ovšem vzhledem k doplňujícímu textu ohledně obsahu procesu lze naopak říci, že vystihuje vše, co je cílem marketingu. Na jedné straně uspokojit zákazníka, na straně druhé dosáhnout podnikových cílů, které mohou zahrnovat nejen dosažení zisku, ale i spoustu dalších.

V definici se objevuje také pojem „**požadavek**“, který se definuje jako pocíťovaná potřeba formovaná určitou osobní zkušeností, kulturou či osobnostními rysy jedince. Příkladem může být potřeba „najíst se“. Z této potřeby mohou vyústit nejrůznější požadavky jako najíst se v luxusní restauraci nebo naopak ve fast foodu, uvařit si vlastní jídlo nebo připravit si jídlo z polotovaru apod. [1]

Protože je zámek Zbiroh i kulturní památkou, kde může zákazník zavítat na jednotlivé expozice, přichází vhod i definice marketingu z publikace z této oblasti. „Marketing není ničím více než nástrojem pro naplňování základních cílů a poslání kulturní organizace vůči veřejnosti. Jeho smyslem a podstatou je udržování takového vztahu kulturní instituce se společností, který přináší užitek oběma stranám, tedy orientuje ji na poskytování společensky relevantních a žádaných služeb a současně zajišťuje, aby k tomu získávala adekvátní míru podpory a zdrojů.“ [3, s.12]

Nejčastějším marketingovým cílem většiny kulturních organizací je zvýšení počtu návštěvníků a uživatelů. Tento cíl musí být ale součástí širšího záměru, kterým je ovlivňování chování skutečných i potenciálních návštěvníků, spotřebitelů kultury. [3]

Z této definice by měl určitě marketing zámku taktéž vycházet a to v oblasti prohlídek, společenských akcí a výstav, protože právě tyto služby jednoznačně spadají do jiného sortimentu než např. ubytování, catering, pořádání firemních akcí atd.

Už zde lze vidět unikátnost a tím zároveň složitost řízení marketingových činností u této společnosti. Marketingové procesy by měly využívat nejen marketing komerčních firem, ale také marketingu veřejných služeb či nevýdělečného sektoru. I když je zámek Zbiroh ve skutečnosti pouze komerční, přesto zákazníkovi přináší i kulturní zážitky. [3]

## 2 Marketingový mix

Základním prvkem marketingu je marketingový mix, který obsahuje soubor taktických marketingových nástrojů, pomocí nichž může firma upravit nabídku dle přání zákazníků na cílovém trhu. [4]

Jiná literatura vysvětluje marketingový mix jako „soubor nástrojů, jimiž firma může působit na své okolí a jejichž pomocí uskutečňuje své záměry.“ [1, s. 6]

Tato definice nezohledňuje, že důležitým faktorem jsou přání zákazníků, ale upřednostňuje záměr firmy. Přestože cíle firmy jsou velmi důležité, při plánování těchto cílů musí vždy brát ohled na potřeby zákazníků a přizpůsobit je tak, aby se mohla firma na daném trhu vůbec uplatnit. Tedy spíše nekonečné potřeby a omezené příjmy zákazníků daného cílového trhu budou ovlivňovat podobu marketingového mixu.

Marketingový mix představuje veškeré aktivity, kterých firma využívá, aby vzbudila po svém výrobku poptávku. Aktivity se třídí do čtyř skupin tzv. 4 P:

- **Produkt** (product) představuje výrobky a služby, které jsou firmou nabízeny zákazníkům na cílovém trhu.
- **Cena** (price) vyjadřuje množství peněz, které musí zákazník vynaložit, aby získal požadovaný výrobek.
- **Distribuce** (place) slouží k přesunu výrobku z firmy až k zákazníkovi.
- **Komunikace** (promotion) umožňuje seznámit zákazníka s výrobkem nebo firmou. [4]

Existuje však další názor, že koncepce 4 P vychází z hlediska prodávajícího a nikoliv kupujícího. Z pohledu spotřebitele by měl být marketingový mix popsán jako **koncept 4 C**, kdy se výrobek přemění na řešení potřeb zákazníka (customer solution), cena na náklady, které zákazníkovi vznikají (customer cost), distribuce na dostupnost řešení (convenience). Jediná komunikace zůstává, jen se využije slova communication. [4]

Každá firma by měla přihlížet k obou konceptům a přizpůsobit se tak, aby plnila jak přání zákazníků, tak i cíle firmy.

## 2.1 Produkt

Pojmy produkt a služby jsou vysvětleny výše viz. Pojem marketing. Přesto je nutné ještě doplnit dělení výrobku dle Boučkové na statky **hmotné** (prací prášek, automobil, počítač atd.), **nehmotné** (služby, licence, práce atd.) a **nominální** (peníze, cenné papíry, telefonní karta atd.). [1]

Uvedené dělení je pro člověka přirozenější a pochopitelnější než vymezení produktu dle Kotlera, i když jeho definice je přesnější, protože pojem „výrobek“ vyjadřuje spíše hmotnou povahu produktu.

Z pohledu účastníka expozic a kulturních akcí památek se základním produktem stává prožitek návštěvníka, který může mít podobu vzpomínek, niterního duchovního naplnění, získání nových informací, znalostí nebo dovedností apod. [3]

Základem marketingového mixu je právě výrobek, protože se špatným výrobkem nelze dělat dobrý marketing ani proniknout na trh. Firma ve skutečnosti nerozhoduje o tom, co bude vyrábět. Tuto otázku zodpovídá spotřebitel. [1]

Existuje ovšem výjimka v případě kulturní oblasti, kde ve skutečnosti je v podstatné míře produkt dán. Základním produktem památky může být např. samotný objekt nebo svěšená sbírka, expozice, výstava apod. Proto zde hrají významnou roli doprovodné služby, které lze samozřejmě neustále rozvíjet. Atraktivita expozice spočívá nejen v jejím tématu, ale také záleží na prezentaci.[2] Lze ji tedy definovat jako „svěbytnou kulturní formu, prostorový artefakt a komunikační médium, které svá poselství a významy předává pro něj specifickými způsoby.“ [3, s.171]

Důležitým marketingovým nástrojem je **kvalita**. Jde o schopnost produktu plnit funkční parametry. Kvalita má dvě dimenze – úroveň a konzistentnost. **Úroveň** představuje výši kvality, která určí pozici na cílovém trhu. **Konzistentnosti** neboli všestrannost vyjadřuje stupeň poruchovosti nebo způsob dodávání výrobku dané kvality. K výrobku patří i **doplňky**, které slouží jako konkurenční nástroj. Často se takto odlišují od ostatních výrobků a firma musí analyzovat nejen přínos doplňku z hlediska hodnoty výrobku, ale i z hlediska nákladů. [4]

„Zřejmě nejdůležitější dovedností marketéra je schopnost vytvořit značku, udržet ji na trhu, chránit ji, zvyšovat její prestiž. **Značka** může být vyjádřena jménem, slovním spojením, znakem, symbolem, ztvárněna obrazem, případně kombinací všech

uvedených prvků. K jejím základním funkcím patří identifikace výrobků a služeb dané firmy a diferenciací, tj. odlišení od konkurenčních firem.“ [4, s. 396]

Dle Kotlera musí název značky splňovat šest požadavků:

1. V názvu by měly být promítnuty charakteristické užité vlastnosti výrobku či jeho kvalita.
2. Název musí být snadno vyslovitelný, rozpoznatelný a zapamatovatelný.
3. Název výrobku nebo jméno firmy má mít i rozlišovací funkci.
4. Jména firem by měla umožňovat jejich rozšíření s tím, jak se rozšiřuje sortiment.
5. Název výrobku by měl být snadno přeložitelný do cizích jazyků.
6. Název výrobku nebo jméno firmy by mělo být zvoleno tak, aby umožňovalo registraci a právní ochranu. Název značky nemůže být řádně zaregistrován, porušuje-li práva subjektů, které si již stejný nebo obdobný název zaregistrovaly. [4]

Povaha služeb se ale od výrobků odlišuje. Služby se charakterizují:

- **Nehmotnou povahou** – služby si není možné před nákupem prohlédnout, ochutnat, slyšet ani cítit
- **Nedělitelností** – jsou přímo spojeny s poskytovateli služby
- **Rozmanitostí kvality** – kdo, kdy, kde a jakým způsobem službu poskytuje
- **Pomíjivostí služeb** – nelze je skladovat pro následný prodej či užití [4]

U služeb je nutné využívat dalších marketingových postupů, než vyžadují výrobky, protože v tomto sektoru je nutná interakce mezi zákazníkem a zaměstnancem poskytující službu. [4]

Řetězec vztahů mezi kvalitou služeb a ziskem slouží ke spojení spokojenosti zaměstnanců se spokojeností zákazníků a se ziskovostí firmy a má pět částí:

- **Kvalita služeb uvnitř firmy** – kvalitní výběr a školení zaměstnanců, dobré pracovní prostředí a intenzivní podpora zaměstnanců přicházejících do přímého styku se zákazníkem.
- **Spokojení a výkonní zaměstnanci** – vysoká spokojenost, loajalita a pracovitost zaměstnanců

- **Lepší kvalita služeb**
- **Spokojení a loajální zákazníci** – spokojení zákazníci využívají nabídku firmy opakovaně a doporučují ji dalším zákazníkům
- **Vysoký zisk a zdravý růst** [4]

V oblasti služeb nestačí využívat pouze nástrojů 4 P, ale je nutné přidat interní a interaktivní marketing. **Z interního marketingu** vyplývá, že firmy poskytující služby se musí obzvláště starat o vyškolení a motivaci zaměstnanců, kteří přicházejí do styku se zákazníky a musejí pracovat jako tým s cílem spokojenosti svých zákazníků. [4]

**Interaktivní marketing** se stará o dobrý způsob kontaktu se zákazníky během prodeje a využití služby, protože zákazník často posuzuje kvalitu služeb dle toho, jak dobré jsou vzájemné vztahy. [4]

S rostoucí cenovou konkurencí je stále složitější odlišit služby firmy od konkurence. Zákazníci vidí služby od různých poskytovatelů jako podobné, proto se často rozhodují podle ceny. Jednou z možností, jak se chránit před cenovou konkurencí, je odlišná nabídka od ostatních, dodatečné služby, které konkurenti nenabízejí. Služby lze také odlišit od ostatních způsobem, jakým jsou poskytovány. Toho lze docílit např. školením zaměstnanců, kteří jsou v kontaktu se zákazníky, zlepšováním prostředí apod. Další možnou metodou je odlišení image, symboliky a značek firmy. [4]

Nejdůležitější způsob, jak se odlišit od konkurence, je nabízet služby se stále se zvyšující kvalitou. Nejprve je nutné zjistit očekávání zákazníků na kvalitu, což je složitější než u výrobku, protože se názory mohou lišit v mnoha směrech. Proto nejvhodnějším způsobem měření kvality bude počet zákazníků, kteří se vracejí. [4]

„Firmy se musejí snažit nejen zvyšovat kvalitu služeb, a tak snižovat počet chyb, ale také lépe řešit problémy, které přesto nastanou.“ [4, s. 429]

## 2.2 Cena

V užším slova smyslu cena vyjadřuje množství peněz, které musí zákazník vynaložit na zakoupení výrobků či služeb. V širším slova smyslu se cena definuje jako vyjádření všech hodnot pro spotřebitele tedy sumy, kterou spotřebiteli přináší vlastnictví nebo užití výrobku či služby. Cena je jedinou položkou marketingového mixu, která přináší

příjmy (ostatní představují náklady), a zároveň je také nejpružnější, protože ji lze velmi rychle měnit. [4]

Faktory, které ovlivňují způsob stanovení cen, se dělí na interní a externí faktory. Mezi **interní faktory** patří:

- **Marketingové cíle**, mezi které se zahrnují výrobní politika, postavení na trhu, maximalizace zisku, získání největšího podílu na trhu, vedoucí pozice v kvalitě, specifické cíle např. nízká cena, která zabrání konkurenci vstoupit do odvětví, sledování ceny konkurence s cílem stabilizace trhu apod.
- **Marketingový mix**, tedy cena jako součást marketingového mixu, která musí být koordinována s ostatními politikami.
- **Náklady**, které vymezují spodní hranici ceny produktů.
- **Firemní politika**, jejíž charakteristika určuje, kdo bude stanovovat ceny. [4]

Mezi **externí faktory** se řadí:

- **Povaha trhu a poptávky** určující nejvyšší možnou hranici, které může cena dosáhnout.
- **Náklady, ceny a nabídka konkurence**. Cenová strategie předpokládá možné reakce konkurence. Strategie vysokých cen (s vysokou marží) může přilákat nové konkurenční firmy. Naopak nízké ceny omezují konkurenci a v krajním případě mohou přimět konkurenci opustit trh. Zde tedy cena slouží, aby se firma vymezila vůči konkurenci.
- **Další vnější faktory** – ekonomické podmínky jako fáze ekonomického cyklu, míra inflace, úroková míra, chování vlády, společenské faktory. [4]

Firmy při stanovení ceny mohou využít řadu metod, které určí cenu, aby nebyla příliš nízká a vytvořila zisk nebo nebyla naopak vysoká, kdy poptávka po zboží bude nulová.

**Nákladově orientovanou tvorbu cen** lze provádět pomocí **stanovení ceny přírážkou**.

Podstatou této metody je připočítání k nákladům určité přírážky (marže), nejčastěji za pomoci určitého procenta z hodnoty nákladů. Tento způsob nepovede ke stanovení optimální ceny, protože neuvažuje poptávku a ceny konkurence. Přesto je tato metoda u prodejců velmi populární, protože náklady zjistí snáze než poptávku a zjednodušuje tak cenovou tvorbu.

Další možností je **stanovení cen podle konkurence**, která je v současnosti poměrně oblíbená. Firma při určování ceny sleduje ceny konkurence a menší pozornost věnuje nákladům nebo poptávce. Cenu může firma stanovit stejnou, vyšší nebo nižší než konkurence. [4]

Boučková dále uvádí důležitou myšlenku, na kterou by se u ceny nemělo zapomenout. Říká, že základním kritériem pro stanovení ceny je užitek, který lze vyjádřit různými vztahy:

- Vztah ceny ke kvalitě
- Vztah mezi cenou a značkou
- Vztah mezi cenou v předchozím období a očekávanou cenou v budoucím období
- Vztah mezi cenou našeho a konkurenčního produktu
- Vztah mezi vnímáním ceny produktu a vnímáním cenové úrovně
- Vztah mezi vnímáním ceny a různých segmentů [1]

Zde lze vidět, že na cenu se podnik může dívat z mnoha pohledů. Tudíž stanovení správné ceny není jednoduchou disciplínou.

## **2.3 Distribuční politika**

„Distribuční cesta představuje množinu nezávislých organizací, které se podílejí na procesu zajištění dostupnosti výrobku nebo služby pro zákazníka (konečného spotřebitele) nebo zákazníka na průmyslovém trhu.“ [4, s. 536]

Druhá definice vysvětluje distribuční cestu jako „spojení mezi výrobcem/dodavatelem a spotřebitelem/uživatelé.“ [1, s. 201]

Tato definice je sice jednodušší, ale dost nepřesná. „Spojení“ mezi těmito subjekty nemusí vždy představovat pouze dodání výrobku či služby. Při spojení může jít např. o komunikaci mezi subjekty, o spolupráci nebo možnou výpomoc apod.

Předání části prodejních úkolů prostředníkům představuje pro firmu na jedné straně ztrátu části kontroly nad prodejem produktů, na straně druhé ale zvyšuje efektivnost v zajištění produktů na cílových trzích. Prostředníci mají často k dispozici více kontaktů, zkušeností, specializaci a rozsáhlejší činnost než samotní výrobci. [4]



Distribuční cesty se charakterizují dle počtu úrovní, které představují jednotliví prostředníci, jejichž cílem je dopravit výrobky co nejdříve kupujícímu. **Přímá distribuční cesta** je systémem, kde se nevyžívá služeb prostředníků a firma prodává přímo spotřebitelům. [4]

Mezi formy přímé distribuce patří prodej ve vlastní prodejně, prodej „ode dveří ke dveřím“, prodej prostřednictvím automatů a přímý marketing.[1]

**Nepřímá distribuční cesta** naopak využívá jednoho a více prostředníků, kterými mohou být velkoobchod, maloobchod, prostředník či obchodní zástupci. [4]

## 2.4 Komunikační politika

Marketingová komunikace je „každá forma řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků i určitých skupin veřejnosti.“ [1, s. 222]

Formy komunikace lze rozdělit na osobní a neosobní (masovou). **Masová komunikace** předává sdělení ve stejném okamžiku široké skupině zákazníků (reklama, podpora prodeje), naopak **osobní komunikace** umožňuje navázat kontakt mezi dvěma nebo několika málo subjekty (public relations, osobní prodej, přímý marketing). Různé kombinace těchto nástrojů tvoří tzv. **komunikační mix**. [1]

„**Reklama** je jakákoli forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu.“ [4, s. 630]

Boučková ještě dodává, že jde o „záměrnou činnost, která potenciálnímu zákazníkovi přináší relevantní informace o výrobku, o jeho vlastnostech a přednostech, jeho kvalitě apod., racionálními nebo emocionálními argumenty se snaží vzbudit zájem o výrobek a posléze spotřebitele přimět, aby učinil kupní rozhodnutí.“ [1, s. 224]

Reklamu dále dělí na výrobkovou a institucionální. **Výrobková reklama** má za úkol zdůraznit přednosti a výhody výrobku, které přinese zákazníkovi. **Institucionální reklama** umožňuje diferencovat vlastní firmu. [1]

K výhodám reklamy patří, že dokáže ovlivnit vysoký počet geograficky rozptýlených zákazníků s nízkými náklady na kontakt a prodávající může své sdělení opakovat dle potřeby. Lze tak vytvářet dlouhodobou image produktu nebo jen rychle podpořit prodej. Vysílá pozitivní informace o velikosti, popularitě a úspěšnosti firmy. Reklama je na

druhou stranu ale velmi nákladná a neosobní a komunikace jde pouze jedním směrem a to k publiku. Dále nedokáže přinutit k pozornosti a reakci. [4]

Jejími nástroji jsou tisk, televize, rozhlasové vysílání a další.

„**Podporou prodeje** rozumíme krátkodobé pobídky sloužící k podpoře nákupu nebo prodeje výrobku či služby.“ [4, s. 630]

Dle Kotlera cílem podpory prodeje pomocí mnoha nástrojů (výstavy na místě prodeje, prémie, slevy, kupony, speciální inzerce, předvádění apod.) je přitáhnout pozornost zákazníků a podněcovat je ke koupi. Může velmi výrazně zvýšit upadající prodej. Podpora prodeje je vhodná jen pro krátkodobé vztahy. [4]

Do podpory prodeje lze též zařadit z pohledu zákazníka výstavy a veletrhy, kde se firmy zaměřují nejen na obchodní partnery, ale také na konečné spotřebitele. [5]

Boučková nástroje podpory prodeje nazývá jako tzv. **přímý stimul**. Ten odměňuje určitými výhodami ty, kteří se chovají požadovaným způsobem. Podpora prodeje se používá nejen na konečného spotřebitele, ale také na firmy a prodejce. [1]

Boučková vysvětluje podporu prodeje lépe, protože vyjadřuje, jak zákazník reaguje a díky čemu se takto chová. Na místě je i pojem „přímý stimul“, který podporu prodeje značně vystihuje.

„Termín **vztahy s veřejností** (public relations) označuje snahu o budování pozitivních vztahů veřejnosti k dané firmě, vytváření dobrého institucionálního image a snahu o minimalizaci následků nepříznivých událostí, popřípadě pomluv, které se o firmě šíří.“ [4, s. 630]

Boučková ve své publikaci cituje i definici podle Public Relations Society of America, která obsahuje řadu dalších důležitých poznatků. „Public Relations v pluralistické společnosti přispívají k vzájemnému porozumění mezi skupinami a institucemi a tím pomáhají v rozhodování a účinnějším jednání. Public Relations umožňují sladovat soukromé a veřejné zájmy a slouží četným institucím. Aby dosáhly svých cílů, musí tyto instituce rozvinout dobré vztahy s nejrůznějšími cílovými skupinami: spolupracovníky, zákazníky, novináři, jinými společnostmi a společností jako celkem.“ [1, s. 234]

V rámci public relations se využívají zprávy předávané přímo médiím, tiskové konference a vztahy s tiskem, organizování zvláštních akcí, vydávání podnikových

publikací a firemní literatury (výroční zprávy, podnikový časopis a noviny), sponzoring a lobbování. [1]

Nástroje public relations bývají často působivější než reklamy. Dokáže oslovit mnoho perspektivních zákazníků, kteří radši přijmou zprávu či novinku než přímou nabídku ke koupi. Bývá často podceňována, přestože při spojení s dalšími prvky komunikačního mixu může být velmi účinná a hospodárná. [4]

„**Osobní prodej** je osobní prezentace nabídky, jejímž cílem je prodej výrobku nebo služby a vytvoření dobrého vztahu se zákazníkem.“ [4, s. 630]

Patří k nejúčinnějším nástrojům obzvláště při budování preferencí, vytváření přesvědčení a při vlastním nákupu. Využívá prodejních prezentací, účasti na výstavách a veletrzích a také motivační programy, obchodní setkání, poradenství při prodeji apod. Dochází k interakci mezi dvěma nebo více lidmi vytvářející různé vztahy (náhodné, krátkodobé, dlouhodobé, partnerství apod.). Velkou výhodou osobního prodeje je možnost vzbudit a udržovat zákaznicko pozornost a pružně reagovat na jeho přání a potřeby. Osobní prodej je ale zároveň nejdražším nástrojem komunikační politiky. [4, 6]

Díky rozvoji telekomunikačních a informačních technologií může osobní prodej probíhat nejen prostřednictvím osobního styku. [1]

„**Přímý marketing** zahrnuje bezprostřední kontakt s přesně určenými individuálními zákazníky s cílem získat jejich okamžitou reakci a pěstovat s nimi dlouhodobý vztah. Používá telefon, poštu, fax, e-mail, internet a další nástroje umožňující přímou komunikaci s individuálním zákazníkem.“ [4, s. 630]

Přímý marketing je neveřejný, bezprostřední a přizpůsobený. Jeho výhodou je, že sdělení je adresováno konkrétní osobě, je ho možné velmi rychle připravit a přizpůsobit dle konkrétního zákazníka. Jde o interaktivní nástroje, které umožňují komunikaci marketingového týmu se zákazníkem. Je vhodný pro budování dlouhodobějších vztahů s jednotlivými zákazníky. [4]

Je nutné si ale uvědomit, že nejen tyto nástroje komunikují se zákazníkem. Musí být koordinován celý marketingový mix tak, aby bylo dosaženo největšího komunikačního efektu, protože i vzhled výrobku, cena, obal apod. komunikuje se zákazníkem. [4]

### 3 Řízení marketingových aktivit

Firma se snaží vytvořit marketingový mix, pomocí něhož dosáhne svých cílů na cílovém trhu. Marketingové řízení zahrnuje analýzu, plánování, implementaci a kontrolu. Prvním krokem je příprava strategického plánu, který je dále rozpracován na dílčí plány. Implementace umožňuje realizaci těchto plánů. Kontrola vyhodnocuje výsledky marketingových aktivit a popřípadě stanoví potřebné úpravy. Analýzy doprovází celý tento proces, kdy poskytují informace a vyhodnocení potřebná pro tyto aktivity. [4]

Boučková definuje marketingové řízení jako „proces vedoucí při uvažování vnitřních podmínek i zdrojů (zdroje a jejich alokace mezi funkční oblasti marketingu jsou základním rámcem pro řízení, to musí být prováděno v hranicích limitovaných zdrojů) a vnějších příležitostí ke stanovení a dosažení marketingových cílů.“ [1, s. 10]

Boučková zahrnuje do marketingového řízení pouze plánování, realizaci a kontrolu. Analýza je součástí plánování jako marketingová situační analýza. [1] Analýza pouze v oblasti plánování je nedostačující. Výsledky analýz by měly doprovázet veškeré aktivity tak, aby firma měla dostatečný přehled o své činnosti a výkonech. Analýza může odhalit také možné změny či nedostatky, které se během procesu objevují, a umožnit včas na ně reagovat.

#### 3.1 Marketingová analýza

„Řízení marketingových aktivit začíná celkovou analýzou situace, v níž se firma právě nalézá. Firma musí analyzovat své trhy a prostředí, které ji obklopuje, tj. marketingové prostředí, aby mohla objevit atraktivní obchodní příležitosti a aby se vyhnula možnému ohrožení.“ [4, s. 108]

Kotler v definici ale zapomíná na to, že důležité je vyhodnotit nejen vnější prostředí, ale zda také firma dobře funguje uvnitř a zda provádí své marketingové činnosti správně. [1]

Cílem je tedy určit silné a slabé stránky a příležitosti, kterých může firma patřičně využít, nebo naopak před jakými hrozbami se bude muset chránit – **SWOT analýza**. [4]

SWOT analýza má tedy za úkol pomoci podniku předvídat přitažlivost a účinnost jeho marketingové politiky popřípadě odhalit její nedostatky či dokonce nereálnost.

Umožňuje správně naformulovat marketingové strategie a strategické směry. [1] Ty zobrazuje následující obrázek.

**Obr.č. 1: Schéma SWOT analýzy**

	S – silné stránky	W – slabé stránky
O - příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T - hrozby	Strategie ST	Strategie WT

*Zdroj: [2]*

**Strategie SO** využívá silné stránky pro získání výhody, **WO** překonává slabiny pomocí příležitostí, **ST** využívá silné stránky na obranu proti hrozbám a **WT** minimalizuje náklady a čelí hrozbám. [2]

Analýza má také za úkol definovat informační potřeby. Na základě těchto potřeb dochází ke zpracování marketingových informací. K tomu slouží interní data z databází ale i další data získaná během marketingového výzkumu z marketingového prostředí. Dále je nutné data shromáždit a setřídit a poté samozřejmě zanalyzovat. Konečné závěry z analýz firmě umožní získaná data správně využít ve svůj prospěch. [4]

### 3.2 Marketingové plánování

„Prostřednictvím strategického plánování se firma rozhoduje, jaké má plány s každou ze svých podnikatelských jednotek. Marketingové plánování zahrnuje i rozhodování o marketingových strategiích, které firmě napomohou uskutečňovat firemní strategické cíle.“ [4, s. 109]

Marketingový plán by měl obsahovat:

- **Úvod**, který shrnuje hlavní cíle a doporučení pro plánované období. Musí být stručný a jasný, aby umožňoval vrcholovému managementu snadnou orientaci v hlavní problematice.
- **Popis současné marketingové situace**. Zahrnuje popis cílového trhu a pozice, kterou firma zaujímá. Další částí je obecný popis trhu (informace o trhu,

segmentace, potřeby a přání zákazníků, faktory, které by mohly ovlivnit nákupní rozhodování), informace o úspěšnosti produktů (objemy prodeje, docílených cen a marží), o konkurenci a o distribuci (vyhodnocení prodejních trendů a očekávaný vývoj).

- **Analýza rizik a příležitostí pro daný produkt.** Předpovídá vývoj na trhu, který by mohl pozitivně nebo naopak negativně ovlivnit firmu a její strategii.
- **Cíle a hlavní úkoly,** které je třeba splnit v plánovaném období, a jakým způsobem jich dosáhnout.
- **Marketingovou strategii,** která popisuje marketingovou filozofii, ze které se bude vycházet při plnění cílů, stanovení cílových trhů, při positioningu, při plánování marketingových výdajů. Dále tato část zaznamenává dílčí strategie pro jednotlivé nástroje marketingového mixu a zmiňují se i souvislosti s riziky, příležitostmi i hlavními úkoly.
- **Prováděcí plán,** kde je uveden způsob realizace marketingové strategie. Dále obsahuje, co a kdy má být provedeno, kdo je za danou činnost odpovědný a také náklady, které bude nutné vynaložit.
- **Rozpočty.** Ty uvádějí předpokládané tržby a náklady, jejichž rozdíl představuje očekávaný zisk.
- **Kontrolu.** V této části jsou uvedeny kontrolní akce, které slouží řídicím pracovníkům pro odhalení oblastí, kde nebyly plánované cíle splněny. [4]

Jak již bylo zmíněno, Boučková do této oblasti zahrnuje i situační analýzu. Situační i další analýzy by však měly doprovázet veškeré oblasti marketingového řízení, tedy nejen marketingové plánování.

V této práci se zaměřím hlavně na segmentaci trhu. Jde o složitější proces, protože neexistuje žádný přesný návod či způsob, jak trhy segmentovat. Každý marketér musí zkusit různé segmentační metody, než najde ten správný. Rozlišuje se segmentace geografická (země, region, velikost měst, počet obyvatel, hustota osídlení, podnebí), demografická (věkové skupiny, pohlaví, velikost rodiny, fáze života, průměrný roční příjem, vzdělání, náboženství, etnická příslušnost, generační příslušnost, národnost), psychologická (společenské třídy, životní styl, osobnost) a behaviorální tedy dle

chování (nákupní příležitosti, hledaný užitek, uživatelský status, frekvence užití, loajalita, připravenost k nákupu, postoj k produktu) [4]

### 3.3 Marketingová kontrola

„Marketingovou kontrolou rozumíme proces vyhodnocování dosažených výsledků při realizaci marketingových strategií a plánů. Kontrola umožňuje případné úpravy marketingové strategie, které zajistí skutečné dosažení plánovaných cílů.“ [4, s. 113]

Proces kontroly se skládá ze čtyř částí:

- Stanovení marketingových cílů
- Vyhodnocení plnění cílů
- Analýza příčin neplnění cílů
- Rozhodnutí a návrhy o dílčích úpravách pro snížení rozdílů mezi plánem a skutečností [4]

Kontrola může být operativní nebo strategická. **Operativní kontrola** srovnává skutečné výsledky s ročním plánem v oblasti ziskovosti výrobků, dosaženého zisku v jednotlivých teritoriích, na trzích nebo v distribučních sítích. [4]

**Strategická kontrola** má za úkol srovnávat reakci firemní strategie na obchodní příležitosti. [4]

Další možný pohled na kontrolu je provést sledování a kontrolu výchozích předpokladů (zda je směr správný, výchozí strategické hypotézy jsou platné, marketingové úsilí směřuje k řešení klíčových problémů, prováděné činnosti a použité postupy jsou nejvhodnější) a také se zaměřit na faktickou realizaci úkolů stanovených plánem neboli na skutečnou strategickou výkonnost a zkoumat tak výsledky, kterých bylo dosaženo v procesu realizace, výkonnosti, zda je vyšší, nižší nebo stejná s cíli, analyzovat vhodnost současných strategií a jejich další použití, jejich úpravu a přizpůsobení, jejich změny, pokud se neosvědčily. [1]

Dá se říci, že pohled na kontrolu dle Boučkové pouze rozšiřuje výše zmíněný proces kontroly dle Kotlera. V podstatě všechny vyjmenované činnosti zahrnují čtyři jednoduché body procesu.

## 4 Zámek Zbiroh

### 4.1 Historie

Zámek Zbiroh byl původně opevněný hrad, o němž není známo, kdo ho vůbec založil. První zmínka o Zbirohu se datuje od roku 1230 v listině kláštera Plasského Chřen ze Zbirova z rodu Sulislaviců. V roce 1247 se uvádí Břetislav ze Zbirohu z rodu Drslaviců, jenž byl pravděpodobně stavebníkem. [7]

Dalšími majiteli byli páni z Waldeka. Poté se stal hrad majetkem království, kdy ho Jan Lucemburský nejprve zastavil a Karel IV. ho kolem roku 1333 vyplatil zpět. V roce 1336 dostal hrad do vlastnictví Petr z Rožmberka, protože pomáhal králi Janu Lucemburskému, když byl ve finanční tísní. Rožmberkové ovládali hrad celých 100 let. Od roku 1422 do roku 1427 sídlil na hradě Zdeněk z Rožmitála, který zde měl nejspíše funkci vojenského velitele. Pokud hrozilo nebezpečí, přinesli obyvatelé z okolí svůj nejценnější majetek na hrad. V roce 1429 získal hrad Zikmund, který ho daroval Kunatovi Kaplíři ze Sulevic. Dalším majitelem byl Hanuš starší z Kolovrat, který byl odpůrcem Jiřího z Poděbrad. Pro bezpečnost opatřil Zbiroh vojskem. Jeho nástupce, syn Hanuš mladší, byl rovněž po svém otci nepřitelem Jiřího. Hrad Zbiroh rozšířil o předhradí (část kolem dnešního prvního dvora) a provedl další pozdně gotické přestavby. Hanuš se ale zadlužil a musel hrad prodat. V roce 1478 ho koupili jeho švagrové Jaroslav a Zdeslav ze Šternberka, z nichž se nakonec pánem Zbirohu stal Zdeslav. Po jeho smrti zdědili hrad Ladislav, Jan a Albrecht ze Šternberka, kteří ho dále prodali v roce 1505 Václavu Popelovi z Lobkovic. Lobkovicové provedli další přestavby. Tento rod vládl skoro celé století a zastával vysoké úřady. Růstem jejich moci rostl i počet jejich nepřátel. Ti chtěli proti nim poštvat Rudolfa II. V roce 1593 se jim jejich plány podařili na sněmu, který se týkal pomoci Uhrům proti Turkům, kde Lobkovice obvinili z velezrady. Od té doby patřil hrad královské komoře. Spravovali jej hejtmani, kteří jej často pronajímali. Tehdy na zámku zřídili dvě obory, jelení a dančí, a císař sem jezdil na hony. Po bitvě na Bílé Hoře se stal Zbiroh státním vezením pro významné osoby. Za třicetileté války v roce 1639 se do hradu za pomoci zrádce dostali Švédové, kteří Zbiroh vydrancovali a severní část vypálili. V roce 1700 byl zastaven hraběti Františku Karlovi Přehořovskému. Poté v roce 1710 byl dán do zástavy Adamu knížeti Lichtenštejnovi, který držel Zbiroh až do roku 1723. Dále byl prodán v roce



1865 krakovským peněžníkům Simundtovi a Kirchmayerovi, kteří ho dále prodali v roce 1868 podnikateli Dru Stroussbergovi. V roce 1869 zámek razantně přestavěl. Projektantem byl berlínský architekt August Orth, jenž přestavby navrhl v novorenesančních formách. Spolu s architektem Kaiserem se snažili dát zámku architektonicky a výtvarně působivé formy. Stroussberg chtěl ze Zbirohu vytvořit středisko pro železářský průmysl, stavěl továrny a zvelebil samotný zámek i park. Ovšem na všechny své plány neměl dostatek peněz. V roce 1875 byl vyhlášen konkurz a v roce 1877 koupila Zbiroh Hypoteční banka vídeňská. V této době byl zámek věřiteli přímo vydrancován. V roce 1879 byl prodán tehdejšímu knížeti Josefu Colloredo-Mansfeldovi. Mansfeldové zámek drželi až do roku 1945. Nejen že na zámku bydleli, ale také některé jeho části pronajímali. Jedním z nájemníků byl slavný malíř Alfons Mucha, který ve velkém sálu vytvořil svou slavnou Slovanskou epopej. [7, 19]

V letech 1943 – 1945 měl na zámku sídlo štáb SS. Po roce 1945 spadl zámek do rukou Československého státu a využívala ho armáda. [19]

Když armáda opustila areál, byl zámek předán v březnu 2004 do vlastnictví městu Zbiroh. Město zámek ale následně prodalo společnosti Gastro Žofín a.s., nynějšímu Chateau Zbiroh s.r.o., který po spoustě úprav zpřístupnil zámek veřejnosti od 18. června 2005. [19]

## **4.2 Kulturní hodnoty stavby**

Zámek Zbiroh rozhodně patří k nejvýznamnějším historickým souborům v republice. Nachází se mezi Prahou a Plzní v blízkosti dálnice. Křivoklátské lesy, které oplývají okolí Zbirohu, podtrhují krásu zámku. Jeho minulost zasahuje do řady událostí Čech. Zbiroh se také řadí k nejstarším panským hradům na území republiky. Dominantou zámku je studna, která se díky své hloubce 164 m stala nejhlubší historickou studnou v Evropě. Také řadu let ukrývala zajímavé předměty z historie zámku a dokonce dokumenty z 2. světové války. [19]

Význam pro zámek až do dnešní doby má bezpochyby i pobyt Alfonse Muchy. Proto se ve Velkém sále nachází opona pro divadelníky ve Zbirohu. Dílo Alfonse Muchy Slovanská epopej zaujala i Plzeňský prazdroj, který si zámek vybral pro svoji reklamu. Příloha A zobrazuje letecký pohled na zámek Zbiroh ze současnosti.

## 5 Společnost Chateau Zbiroh s. r. o.

Společnost Chateau Zbiroh, s.r.o. vznikla z koncernu Gastro Žofín, a.s. 18 února 2007. Cílem této společnosti bylo zpřístupnit zámek a vytvořit atraktivní místo nejen pro turisty. Služby se vzájemně prolínají a kombinují tak, aby zákazníkovi mohli vytvořit nezapomenutelné vzpomínky, ať už jde o firmu, turistu či novomanžele. [19]

Přestože sídlo Chateau Zbiroh, s.r.o. je uvedeno na adrese Slovanský ostrov 226, 110 00 Praha 1, většinu své činnosti provádí právě na zámku Zbiroh. [14]

Jediným společníkem je Gastro Žofín Praha, a.s. se stoprocentním podílem. Základní kapitál společnosti činí 100 000 Kč. [14] Jde o středně velkou firmu, která zaměstnává přibližně 55 pracovníků. [22]

### 5.1 Hotel

Hotel byl otevřen až tři roky po zpřístupnění zámku veřejnosti, tedy v roce 2008. [19]

**Chateau hotel \*\*\*\*\*/\*\*\*\*\* nabízí:**

- 21 pokojů typu Standard (obrázek jednoho z pokojů viz. Příloha B)
- 9 pokojů typu Standard +
- 8 pokojů typu Deluxe (obrázek jednoho z pokojů viz. Příloha C)
- 2 pokoje typu Deluxe +
- 10 luxusních apartmánů [19]

Velikým lákadlem jsou apartmány, které v minulosti obývaly významné osobnosti jako císař Rudolf II., Karel IV. (obrázek pokoje viz. Příloha D), Zikmund, Alfons Mucha nebo Ema Destinová. Odvážní mohou přespát ve vězení a zkusit na vlastní kůži, jak se cítili vězni. Hosté dostanou spací pytel, karimatku, svítilnu, pecen chleba a džbán vody. Po propuštění obdrží pamětní Certifikát na důkaz své odvahy. Samozřejmě je neustále připraven i pokoj Standard, pokud nebudou chtít nakonec ve vězení zůstat. [19]

Pro zpříjemnění volných chvil a zabavení dětí poskytuje hotel samozřejmě noviny a časopisy, společenské stolní hry, kulečnický, badminton, minigolf, ruské kuželky, pétanque, kroket, dále si lze půjčit horské kolo, motorovou buginu pro jízdu v parku s instruktorem nebo navštívit lanové centrum. Návštěvníci mají také možnost si pronajmout tělocvičnu, kde lze hrát míčové hry, nebo zajít do fitness. Hotel zajistí i

jakékoli turistické výlety nejen po okolí, hlídání dětí, snídaně na pokoj i služby prádelny a čistírny.[19]

Po domluvě předem hotel zařídí a připraví denní i noční prohlídku zámecké expozice, privátní ochutnávku vín v zámeckém vinném sklepě, piknik, barbeque, zprostředkování dopravy, projížďky na koních, rybaření nebo městské koupaliště v letní sezóně. [19]

Dále nabízí speciální zámecké balíčky za zvýhodněné ceny. Tvoří se na libovolná roční období a zákazník si může vybrat balíčky bez ubytování nebo s ubytováním. **Balíček bez ubytování** lze uvést například **Zámecké odpoledne** zahrnující prohlídku zámku, odpolední čaj v salóнку, minigolf v parku nebo billiard v salóнку, procházku anglickým zámeckým parkem a ruské kuželky, obří šachy, nebo **Adventní zámecká večeře** s přivítáním svařeným vínem s kořením a bylinkami, prohlídkou zámku, dále návštěvníky čeká obří Betlém a vánoční strom na nádvoří, zdobení stromu vlastní ozdobou pro štěstí, adventní večeře v Zámecké krčmě, uvítací přípitek a pěťichodové menu za doprovodu vánočních koled. **Z balíčků s ubytováním** je zajímavý balíček **Romantic Summer** nabízející 1 noc ve dvoulůžkovém zámeckém pokoji, uvítací welcome drink na pokoji, procházku anglickým zámeckým parkem, odpolední anglický čaj v zámeckém salóнку, prohlídku zámku, pobyt ve wellness centru s masáží dle výběru, středověkou večeří v zámecké krčmě, snídaní do pokoje, minigolf, piknik a podobně a nakonec dárek na rozloučenou. Balíčky se samozřejmě neustále obměňují na základě nových služeb zámku a po domluvě lze balíčky upravit dle přání zákazníka. Mimo balíčků poskytuje zámek i dárkové poukazy, které si zájemce může sám sestavit, ovšem na základě možností a nabídky zámku. [19]

O kvalitě hotelu vypovídá **nominace v roce 2012 Czech Hotel Awards** a také udělení titulu panu majiteli **Hoteliér roku 2010 od Asociace hotelů a restaurací České republiky**. [19]

## 5.2 Wellness

Pro členy zámeckého klubu je přístupné wellness centrum, které bylo otevřeno 30. června 2009. Unikátností tohoto centra je bazén (viz. Příloha E) nacházející se v sálu z 12. století, v němž zasedal Přemysl Otakar II.. Možnost zaplavat si v tak historickém sále není nikde v Evropě. [19]

### Nabídka:

- bazén s protiproudem
- vířivka pro 3 až 4 osoby
- masáže
- suchá finská sauna, která je kombinovaná i s infrasaunou
- multifunkční vana – sprcha – parní lázeň [19]

Součástí centra je také fitness centrum s kardiozónou, ale i klasický fitness. [19]

## 5.3 Catering

Chateau Catering se může chlubit profesionálním týmem, který má mnoholeté zkušenosti. Díky němu jsou pořádány společenské akce, konference, svatby apod. na velmi vysoké úrovni. Důkazem je jistě cena „**29th International Award for Tourism, Hotel and Catering Industry**“ jako nejlepší dodavatel gastronomických služeb získaná v Madridu. [19]

### 5.3.1 Firemní akce, společenské akce, konference

Zajišťuje kompletní servis pro uspořádání firemních akcí, společenských akcí (od 10 až do 8 000 hostů) i konferencí, školení či meetingů (od 10 do 300 osob). Postará se o dopravu, poradenství, výběr prostor, gastronomické služby, programy a zábavu, technické zajištění, výzdobu i o speciální služby pro danou akci (např. pozvání slavných osobností jako zpěváků, moderátorů, ale také taneční vystoupení apod.). Pro akce může zámek poskytnout 6 salónek s kapacitou 10-50 osob, dva velké sály do 200 osob. Další možností je také středověká krčma nebo vinné sklepy. Akce uspořádá i mimo zámek dle výběru zákazníka. Samozřejmě během akce lze po domluvě využít i dalších služeb (wellness, ubytování, prohlídka zámku). Pro velké firemní „Family Days“ nabízí exklusivní uzavření celého zámku i zahrad pouze pro akci. [19]

### 5.3.2 Půjčovna

Kdo nemá zájem o uspořádání celé akce, může si pouze půjčit potřebné věci a poradit se. Společnost sama zařídí dovážku a pomůže s instalací. Po akci si vše odveze zpět i neumyté. Možné je zařídit i gastronomické výrobky a zajistit obsluhu. K půjčení nabízí

sklo, nádobí, příbory, ubrusy, porcelán, gastro potřeby (kotlíky, grily, přístřešky, chladicí vitríny, kávovary apod.), stoly, židle, křesla a další. [19]

## 5.4 Svatby

Zámek Zbiroh je velice vhodný pro uspořádání svateb, protože veškeré služby k tomu potřebné se nachází na jednom místě (ubytování, catering, krčma, vinné sklepy, kaple pro obřad...), což v Česku žádný jiný zámek či hrad v současnosti nenabízí. Lze objednat jen obřad (civilní i církevní) nebo uspořádat velkolepou svatbu ve středověkém nebo zámeckém stylu až pro 200 hostů. K dispozici je gotická hradní kaple, Muchův sál, tři zámecké salonky, zámecké nádvoří s kašnou, zahradní altán a terasa, anglický park nebo Strousbergovo jezířko. Svatební hostina lze uspořádat v zámecké krčmě U Rudolfovy Kratochvíle, v hradním šenku U císaře Karla, Secesním salonku, Zednářském nebo Strousbergovo salónku, Erbovním sálu, Muchově sálu, na zámecké terase. Nároční zájemci mohou objednat velkolepý ohňostroj, projížďku po parku v historickém kočáru taženém bílými koňmi, umělecká vystoupení, bohatou výzdobu, uzavření zámku veřejnosti, luxusní prostředí svatebních tabulí a stolů, luxusní inventář i dekorace. V loňském roce zámek Zbiroh získal **1. místo v soutěži Svatební místo – hvězda roku 2012**, což dokazuje, že je vyhledávaným místem nastávajících manželů. [19]

## 5.5 Zámecká krčma U Rudolfovy kratochvíle

Restaurace U Rudolfovy kratochvíle má otevřeno denně a nachází se na zámeckém nádvoří. Krčma nabízí řadu dobových specialit jako je například zvěřina na mnoho způsobů, speciality z ryb, samozřejmě guláš a lze si předem objednat i pečeného vepře. Menu obsahuje i několik jídel pro nejmenší návštěvníky a spoustu druhů dezertů. K oblíbeným lahůdkám patří maso servírované a napíchané na meči nebo biftek na lávovém kameni. Mimo běžných nealkoholických i alkoholických nápojů nabízí i pravou arabskou kávu a anglický zelený čaj. Interiér je laděn do středověku, stejně tak oděv personálu a dokonce i servírované nádobí z keramiky. [19]

I zde se pořádají zajímavé akce. V únoru zde páry oslavily Valentýna romantickou večeří při svíčkách. Pondělky jsou určené pro středověké večery, při kterých zákazník okusí atmosféru dobových hostin za doprovodu kejklířů, muzikantů a tanečnic. Lze si zakoupit celé menu, které je spojeno i s prohlídkou zámku, nebo pouze zaplatit vstupné

na program a vybrat si jen některé pokrmy na místě či se přijít jen pobavit u žejdlíku piva. [19]

Během roku lze objednat i tématicky laděné speciality. Leden a únor byl určen pro vepřové hody, březen a duben pro jehněčí a králičí maso. Květen až červen přináší speciality z ryb. V červenci a srpnu může host ochutnat pochoutky ze Slovenska. Září a říjen je měsícem pro zvěřinové speciality, listopad a první polovina prosince pro pečené husy a kachny. Pro naladění vánoční atmosféry můžou zájemci ochutnat staročeské vánoční recepty. [19]

## **5.6 Lanové centrum Active park**

Lanové centrum Active park se nachází v areálu zámku Zbiroh. Jde o sportovně rekreační areál, kde základním prvkem je právě lanový park. Překážky jsou zavěšené na stromech ve výšce od dvou do devíti metrů nad zemí. Centrum nabízí různé okruhy pro jednotlivé věkové skupiny dle náročnosti. [8]

Účastníci starší dvanácti let mohou absolvovat okruh tvořený čtrnácti vysokými lanovými překážkami včetně tří lanovek o celkové délce 140 m. Populární je překážka „tarzaní skok“, což je skok na hrazdičku do volného prostoru ve výšce devět metrů. Aby byl účastník na tento okruh puštěn, musí být vysoký minimálně 140 cm. Pro děti nabízí dětský parčík, kde jsou překážky ve výšce přibližně jeden a půl metrů nad zemí. [8]

Mimo lanového centra si odvážlivci mohou zkusit řadu atrakcí jako nordic walking, skákací boty, bunde running, výtvarné dílny, lukostřelbu, střílení vzduchovou na střelnici. Tyto programy je ale nutné předem zamluvit přes e-mail či telefonicky. [8]

Active park nespadá pod společnost Chateau Zbiroh, ale velmi úzce se zámkem spolupracuje a z pohledu zákazníka se dá říci, že k zámku prostě patří. Centrum je vytvořeno tak, aby zapadal do okolí a zámek Zbiroh značně této spolupráce využívá pro své hotelové hosty či hosty firemních akcí apod.

## **5.7 Společenské a kulturní akce, výstavy**

Na zámku Zbiroh jsou po celý rok pořádány zajímavé akce a výstavy. Některé se konají pravidelně a jsou přístupné veřejnosti, jiné se vytváří během roku na přání zákazníků.

Nejvýznamnější výstavou byla určitě Tvář Leonarda da Vinci – Příběh rytířského řádu templářů, která se konala od 13. ledna 2012 do 18. března 2012 a přivedla 30 000 návštěvníků. [22] Zajímavá je i výstava fotografií ze života Alfonse Muchy. Protože se uskutečňuje v prostorách zámku, kde se často pořádají různé firemní akce či svatby, je vhodné si návštěvu předem telefonicky domluvit. [19] Každoročně se na zámku konají např. Slavnosti růžových vín, Bitva pod zámek, Halloween pro děti, Svatomartinské posvícení, Vánoční koncert, Štědrý den na zámku a Silvestr na zámku. Přehled pravidelných akcí na rok 2013 viz. Příloha F. [19]

### **5.7.1 Slavnosti růžových vín**

Jednou z prvních pravidelných akcí na zámku se konají Slavnosti růžových vín. Slavnost je pořádána vždy v polovině května. Návštěvníci mají možnost ochutnat a zakoupit výborná růžová vína přímo od vinařů z Čech a Moravy, ale také lahodné saláty a masa připravená na grilu. Na středověkém tržišti lze zakoupit občerstvení, pochoutky jako sýry, sladkosti pro děti či pekařské výrobky, ale i řemeslnické výrobky na památku. Je možné zajít do zámecké krčmy na jídlo, které se hodí právě k růžovým vínům. Během akce návštěvníky doprovází lidová hudba a zajímavý program. Hlavně pro děti se připravují nejrůznější hry a soutěže. Akce začíná již v dopoledních hodinách a trvá až do šesti hodin. V letošním roce se koná již V. ročník Slavnosti růžových vín. [22]

### **5.7.2 Bitva pod zámek**

Bitvy pod zámek Zbiroh se konají dvakrát do roka. Na konci května je uspořádána Gotická bitva a poté v srpnu Bitva pod Zbirohem, která se zaměřuje na dění v okolí Zbirohu během třicetileté války. Hlavní inscenace bitev se opakuje v sobotu i v neděli několikrát, aby je zastihl každý návštěvník. Během dne si turisté mohou poslechnout dobovou hudbu, shlédnout rytířské nebo dokonce pirátské souboje, projít si jarmark nabízející řemeslné výrobky, vína, sýry, medoviny apod. Pro děti jsou připravené nejrůznější aktivity např. kreslení na obličej či kůži, střelení lukem na terč nebo projížďka na poníkovi. [22]

### **5.7.3 Halloween**

Halloween je jediná akce, která je určena převážně pro děti. Začátek oslavy svátku mrtvých začíná až večer v šest hodin lampiónovým průvodem, který prochází tajuplnou stezkou až na nádvoří, kde na děti čeká spousta překvapení. Další program probíhá uvnitř zámku. Děti i dospělí mohou ochutnat halloweenské pokrmy. Pro děti jsou po celý večer nachystané soutěže o ceny a na konci je vyhlášen vítěz soutěže o nejlepší masku. Protože jde o akci konající se v prostorách zámku, je nutné si místa předem rezervovat. [22]

### **5.7.4 Svatomartinské posvícení**

V letošním roce proběhne již VI. ročník Svatomartinského posvícení na zámku Zbiroh. Tato akce se velmi podobá Slavnostem růžových vín jen s tím rozdílem, že se ochutnávají mladá vína z Moravy a Plzeňského kraje. Vína lze také zakoupit. Ochutnávka vín je doplněná o ochutnávku sýrů a zámecká krčma po celý den nabízí svatomartinské speciality např. svatomartinskou husu. Doprovodný program této akce je velmi bohatý. Na návštěvníky čeká ukázka řemesel, příjezd svatého Martina na bílém koni, samozřejmě také jarmark a spousta her a soutěží pro děti. Svatomartinské posvícení se koná v polovině listopadu. Začíná v dopoledních hodinách a trvá až do šesti hodiny večerní. [22]

### **5.7.5 Vánoční koncert**

Vánoční koncert se koná každoročně v polovině prosince. Vystupují zde folklórní skupiny Rokytíčka a Sluníčko z Rokycan. Mezi účinkujícími převládají děti a mládež od 6 do 16 let, které tančí v dobových krojích, zpívají koledy a hrají na hudební nástroje spolu s několika dospělými. Vystoupení trvá přibližně hodinu. Bohužel tato akce nepatří mezi nejnavštěvovanější a hlediště většinou zaplní pouze rodiny a známí dětí. Přesto je koncert stále organizován, protože ve skutečnosti přináší na zámek vánoční atmosféru a dá se říci, že má zde již určitou tradici. [22]



## 5.8 Expozice

Zámek Zbiroh přináší turistům dva prohlídkové okruhy – zámecký okruh a hradní okruh.

Zámecký okruh nabízí procházku komnatami, které znázorňují jednotlivé historické etapy zbirožského zámku od předpokládaného vzniku zámku, přes tajuplnou minulost rytířů templářského řádu až do zdejšího dvacetiletého pobytu Alfonse Muchy včetně návštěvy jeho tehdejšího ateliéru, ve které vytvořil Slovanskou epopej. Zámecký okruh je provázen vždy každou hodinu, kromě 15. hodiny, který je určen pro hradní okruh. [19]

Hradní prohlídkový okruh je spíše externího typu. Návštěvník zavítá do podzemní části zámku a seznámí se se zajímavými prostory původního románsko-gotického hradu jako např. hradní sklepení, vězení a ermitáž, která sloužila pro tajné rituály příslušníků SS, dále na něj čeká prohlídka nejhlubší historické studny v Evropě, hradního nádvoří a také kaple Nanebevzetí Panny Marie. Přes zimní období se prohlídka neuskutečňovala z důvodu bezpečnosti, ale v letošním roce byl okruh upraven tak, aby se turista mohl podívat alespoň do některých částí nejen v letních měsících. [19]

Na objednávku se uskutečňuje i interaktivní prohlídka, kdy průvodci se stávají herci v dobových kostýmech.

## 6 Dotace z Evropské unie

Po koupi zámku Zbiroh se společnost Gastro Žofín, a.s. rozhodla požádat o poskytnutí dotace z Evropské unie, konkrétně ze Společného regionálního operačního programu (SROP). Právě tato dotace umožnila společnosti vytvořit ze zámku krásné prosperující místo přinášející krásné vzpomínky nejen na dovolenou, ale také z pracovní oblasti firem. [22]

SROP byl největším programem v období 2004-2006. Šlo o spolufinancování z fondů Evropské unie na podporu podnikání, budování infrastruktury, rozvoje lidských zdrojů a cestovního ruchu a také obnovy památek. Zámek Zbiroh využil konkrétně dotaci pro rozvoj infrastruktury pro cestovní ruch a cílem byla právě obnova a využití zámku ve Zbirohu. [22]

U žádosti a realizaci projektu jde o dlouhodobější proces, na který se musí žadatel patřičně připravit. Žadatel má k dispozici na internetu řadu dokumentů, kde se může informovat o podmínkách, jimiž se musí při žádosti řídit. Samotná žádost o podporu projektu se vyplňuje elektronicky. Během vyplňování a kompletace lze využít i konzultace s referenty. Poté žadatel softwarem vygenerovanou žádost vytiskne a musí ji předložit na příslušné pracoviště ÚRR spolu s předávacím protokolem, který je rovněž k dispozici na internetových stránkách. [15]

Žádost musí obsahovat i řadu příloh – doklad o právní subjektivitě, podklady pro posouzení finančního zdraví žadatele, doklad o prokázání vlastnických vztahů, posouzení vlivu projektu na životní prostředí, územní rozhodnutí, projektovou dokumentaci nutnou dle stavebního zákona k územnímu rozhodnutí (v případě projektu nepodléhajícímu územnímu rozhodnutí), podklady pro finanční a ekonomické hodnocení projektu, doklad o finančním krytí projektu. Ve specifických případech se dále také přikládá doklad o prohlášení objektu za nemovitou kulturní památku, podrobný rozpočet projektu, Osvědčení či Rozhodnutí o registraci DPH, čestné prohlášení, že je žadatel malým či středním podnikem, soulad s Integrovaným plánem rozvoje města či Usnesení zastupitelstva/rady o preferencích kraje ohledně projektu. Po uplynutí termínu pro odevzdávání žádostí provedou referenti evidenci žádostí a přichází proces hodnocení, které se skládá ze tří stupňů. Prvním stupněm je hodnocení formálních náležitostí a hodnocení přijatelnosti. Poté následuje věcné hodnocení projektu, kde se referenti zaměřují na žadatele vůbec, kvalitu a význam projektu a

horizontální kritéria (životní prostředí, rovné příležitosti, informační společnost). Naposledy se hodnotí rizika projektu. Proces výběru projektů uzavírá rozhodování o udělení dotace. Seznam schválených projektů se zveřejňuje na internetu a žadatelům je zasláno buď Oznámení o vyřazení projektu nebo naopak Oznámení o schválení projektu k financování do pěti pracovních dnů od schválení Usnesení o projektu VRR a dochází k uzavření Smlouvy o podmínkách poskytnutí dotace. Do pěti pracovních dnů může žadatel podat stížnosti a námitky na adresu ÚRR, na které mu je odpovězeno nejpozději do deseti pracovních dnů od podání námítky. [15]

Realizace proběhla od listopadu roku 2005 do října 2007. Cílem projektu byla obnova a využití zámku ve Zbirohu a přeměna zanedbané a nevyužívané historické památky na kulturní, společenské a turistické centrum. Význam projektu spočíval nejen v oblasti rozvoje turistického ruchu, ale také v rozvoji podnikatelských aktivit a vytváření nových pracovních příležitostí. Při analýzách trhu a marketingové strategie společnost využívala většinou statistických dat Českého statistického úřadu a průzkumů organizací jako jsou agentury Czechtourism, StemMark a také čerpala údaje z Národního památkového úřadu. Na projektu pracovala řada zkušených pracovníků společnosti i externí specialisté a bylo tím vytvořeno 28 pracovních míst (přepočteno na plný pracovní úvazek) pro muže i ženy. Při výběru pracovníků spolupracovala s Úřadem práce Rokycany. V rámci projektu jako podpora rozvoje informační společnosti se vybudovala i bezdrátová Wi-Fi síť. U projektů se hledí i na dopad projektu na životní prostředí. Zde zámek dopadl příznivě díky obnově zámeckého parku, který spadá již do chráněné krajinné oblasti Křivoklátsko, a v rámci modernizace se přešlo od koksové kotelny k montáži alternativního kotle na dřevoplyn, což má za následek snížení emisí. Během finanční analýzy projektu se zjistilo, že projekt je celkově realizovatelný nejen po věcné, ale i po finanční stránce, stabilizujícím prvkem byl právě vysoký podíl vlastních zdrojů, ale návratnost investice nebyla přijatelná pouze v případě poskytnutí finanční podpory. [21]

Realizace se rozdělila do čtyř etap a měla následující náplň prací:

#### **1. Etapa 05/2005 – 09/2005**

- Vybudování zázemí pokladen a doplňkového prodeje
- Úprava parku a vybudování 6 km cest, altány, zábradlí
- Rekonstrukce Ježkova domu

- Rekonstrukce sloupového sálu
- Rekonstrukce kamenných prvků
- Vybudování restaurace a rychlého občerstvení
- Vybudování kuchyně a technologického zázemí

## **2. Etapa 07/2005 – 04/2006**

- Vybudování ubytovny pro turisty – 18 lůžek ECONOMY
- Vybudování hotelového ubytování v západním křídle zámku – 28 lůžek STANDARD
- Vybudování apartmánů v Muchově křídle – 20 lůžek LUXURY
- Vybudování knihovny a studovny (Nadace Hieronymus)
- Vybudování relaxačních prostor

## **3. Etapa 05/2006 – 12/2006**

- Vybudování hotelového ubytování v podkroví – 46 lůžek STANDARD
- Rekonstrukce zasklení Muchova sálu

## **4. Etapa 01/2007 – 10/2007**

- Rekonstrukce vyhlídky na 1. nádvoří
- Rekonstrukce kotelny a ústředního vytápění
- Vybudování apartmánů ve středním křídle zámku – 18 lůžek STANDARD
- Vybudování vinařského centra [21]

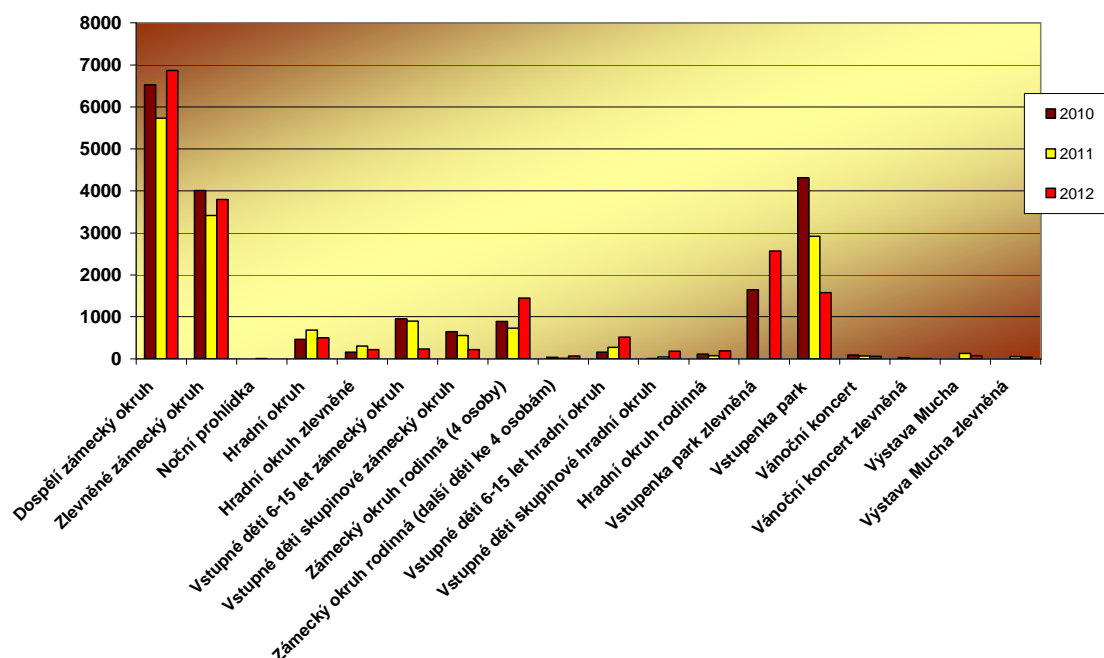
Je jasné, že s tímto projektem společnost Gastro Žofín, a.s. uspěla a díky tomu se ze zámku Zbiroh stalo velmi atraktivní místo pro turisty i zákazníky využívající služeb. Od Evropské unie získal dotaci ve výši 70 miliónů korun. Veškeré tzv. závazné ukazatele plánu (počet lůžek, délka stezek v parku apod.) a termíny byly dodrženy. Dodnes se ale zatím nepodařilo zrealizovat studovnu a knihovnu pro Nadaci Hieronymus. [22]

## 7 Návštěvnost

Protože zámek Zbiroh má velmi rozsáhlou nabídku, při analýze návštěvnosti jsem se zaměřila převážně na oblast prohlídek zámku a zámeckého parku a dalších vybraných akcí - výstava fotografií Alfonse Muchy a Vánoční koncert konající se v prostorách zámku.

Následující graf znázorňuje návštěvnost dle jednotlivých skupin vstupného.

**Obr.č. 2: Návštěvnost na jednotlivých druzích vstupného v letech 2010 - 2012**



*Zdroj: Vlastní zpracování dle [21]*

Zámek Zbiroh přináší celou škálu vstupenek pro různé cílové skupiny. Zámecký i hradní okruh nabízí vstup pro dospělé, kteří platí plnou cenu. Na zlevněné vstupné mají nárok studenti a důchodci a dále také poskytuje výhodné vstupné pro děti od šesti do patnácti let a pro děti ve skupinách. Levnější vstupné je připravené i pro rodiny s dětmi, na které připadají vždy dva dospělí a dvě děti. Další děti je možné samozřejmě doplatit za výhodnou cenu. Zámek Zbiroh umožňuje dokonce i noční prohlídky, na které ale nelze slevu uplatnit. [21]

Do zámeckého parku se platí vstupné pouze obyčejné a dále zlevněné pro důchodce, studenty a děti. Tento poplatek se vybírá jen v sezóně (v jarním a letním období), proto

nelze určit návštěvnost parku za celý rok. Pokud návštěvník zavítá i na prohlídku zámku, je mu vstupné do parku odečteno z ceny vstupenky na daný okruh. [21]

Akce jako výstava fotografií Alfonse Muchy a Vánoční koncert nabízí také pouze plné a zlevněné vstupné. Zde slevu mohou využít pouze děti, ale v tomto případě jsou ceny vstupných velmi nízké a plná cena peněženku zákazníka tolik nezatíží. [21]

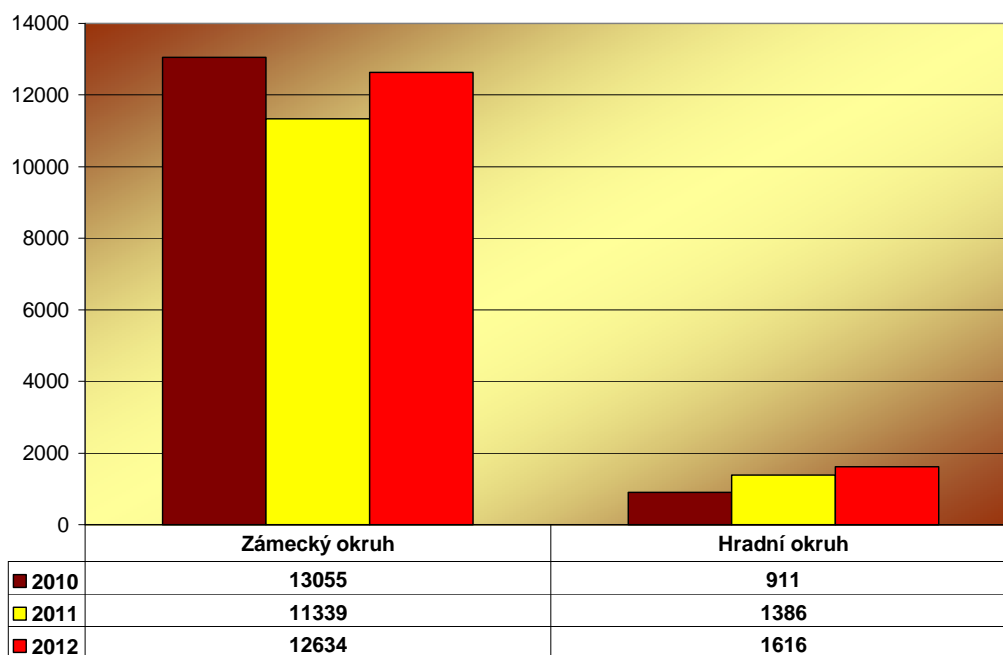
Z grafu je zřejmé, že návštěvníky nejvíce zajímá zámecký okruh. V roce 2010 ho absolvovalo 6 523 dospělých, 4 006 studentů a důchodců (zámecký okruh zlevněný), 948 dětí a 652 dětí u skupinového vstupného. V rámci rodinného vstupného zavítalo na zámecký okruh 446 dospělých a 480 dětí. Následující rok přináší ale pokles návštěvnosti. Dospělých zavítalo 5 728, což znamená pokles o 12,19 %, studentů a důchodců 3 415, tedy 14,75 % pokles. Na prohlídku přišlo o 51 dětí méně než v předchozím roce, u skupin byl rozdíl i o něco větší, přesně o 102 dětí. U rodinného vstupného pokles činil 17,94 % u dospělých a 20,21 % u dětí. V roce 2012 došlo k výraznému růstu návštěvnosti u vstupného obvyčejného i zlevněného a také rodinného vstupného. Oproti předchozímu roku zavítalo na zámecký okruh o 19,94 % více dospělých a o 11,1 % více důchodců a studentů. Děti naopak výrazně ubylo a to na pouhých 235, což představuje 73,8 % pokles. Počet dětí ve skupinách se taktéž snížil. Pokles činil 60,73 %. Na rodinné vstupné okruh navštívilo 724 dospělých (nárůst o obdivuhodných 97,81 %) a 795 dětí (nárůst dokonce o 107,57 %). [21]

Druhým okruhem, který zámek Zbiroh nabízí, je hradní okruh. Ten je o hodně méně navštěvován než okruh zámecký. Důvodem může být jeho náročnost při procházení sklepením. Velký vliv má i uzavření okruhu v zimním období, protože prohlídka vede i přes venkovní prostory a výstup na věž je nebezpečný. Za rok 2010 prošlo hradním okruhem 468 dospělých, 161 důchodců a studentů, 160 dětí a 10 dětí ve skupině. Rodinného vstupného využilo 56 dospělých a 56 dětí. Rok 2011 narozdíl od zámeckého okruhu přináší pro hradní okruh zvýšení počtu turistů. Návštěvnost u dospělých stoupla na 686 (růst o 46,58 % oproti předchozímu roku), u studentů a důchodců na 304 (nárůst o 88,81 %), u dětí na 272 (nárůst o 70 %) a u dětí ve skupinkách na 48 (růst o 380 %). Pouze rodinné vstupné zaznamenalo pokles o 32, 14 %. V roce 2012 zaznamenal zámek naopak pokles návštěvnosti hradního okruhu. Dospělých přišlo o 26,68 % méně (celkem 503 osob), důchodců a studentů o 27,3 % méně (221 osob). Naopak dětí dorazilo o 90,07 % více (celkem 517 dětí) a dětí ve skupinkách o 281,25 % více oproti roku 2011.

I počet rodin se navýšil jak u dospělých, tak i u dětí, o 152,63 %. Za každou kategorii v rámci rodinného vstupného absolvovalo okruh 96 osob. [21]

Na následujícím grafu lze lépe porovnat návštěvnost zámeckého a hradního okruhu na základě celkové návštěvnosti. Sice zámecký okruh každým rokem převyšuje hradní okruh v průměru o 11 038 návštěvníků, ale hradní okruh narozdíl od zámeckého zaznamenává rostoucí trend. Zámecký naopak zaznamenal v roce 2011 výraznější pokles. Velkou roli samozřejmě hraje i fakt, že hradní okruh lze absolvovat pouze ve tři hodiny odpoledne, kdežto zámecký každou hodinu (kromě doby, kdy probíhá hradní okruh). [21]

**Obr.č. 3: Návštěvnost jednotlivých druhů okruhů v letech 2010 - 2012**



*Zdroj: Vlastní zpracování dle [21]*

Lidé často také zvolí pouze procházku zámeckým parkem. Na podzim a v zimě počet návštěvníků parku nelze určit, jak již bylo výše zmíněno. Do parku v roce 2010 přišlo nejvíce lidí a to 5 966. Od tohoto roku dochází k poklesu na 2 917 turistů, kteří se přišli projít pouze po zámeckém parku. Oproti roku 2010 se návštěvnost snížila o 51,11 %. S rokem 2012 ale opět přichází růst návštěvníků na počet 4 146 (42,13% nárůst). [21]

Každoročně se na zámku Zbiroh koná vánoční koncert, který je bohužel velmi málo navštěvovaný a nevyvolává u lidí velký zájem. Za sledované období 2010 – 2012 zaznamenává klesající trend, kdy v roce 2010 počet návštěvníků činil 109, z toho 23

dětí, následující rok pouze 85 hostů, z toho jen 11 dětí, a v loňském roce převážně z důvodu nebezpečného náledí, na které upozorňovali i meteorologové, přišlo na koncert pouhých 67 diváků (z toho dětí 8). [21]

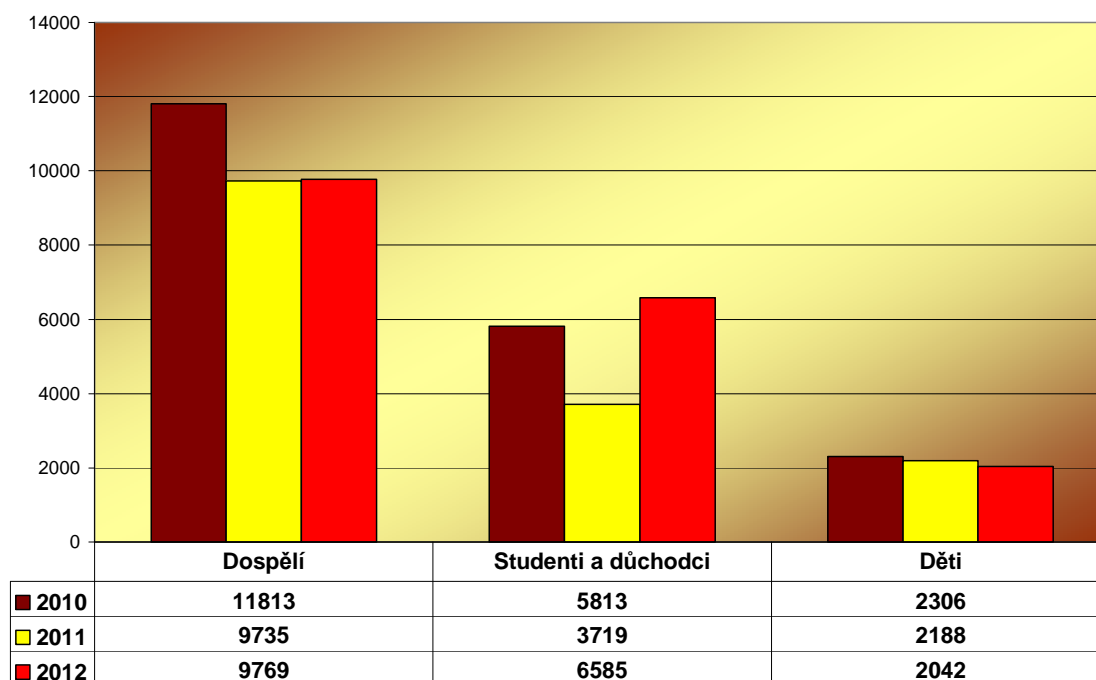
Výstava fotografií Alfonse Muchy také není mezi lidmi výrazně oblíben. Za roky 2011 a 2012 vidělo tyto unikátní fotografie pouze 290 návštěvníků. Rok 2011 byl úspěšnější než následující, kdy na výstavu přišlo 180 lidí. [21]

Je zřejmé, že akce jako výstava fotografií Alfonse Muchy a Vánoční koncert by potřebovaly výraznější propagaci a zlepšit jejich ztvárnění a představení možným hostům. Výstava je také velice ovlivněna tím, že se nachází v salónku, kde se často pořádají firemní akce a svatby. Zákazník si musí nejprve telefonicky zjistit, zda bude možné prohlídku fotografií absolvovat. To může výrazně snížit zájem lidí a ne každý má možnost si udělat čas jiný den. Nejvhodnější by sice bylo vybrat jiné prostory pro výstavu, ale z tohoto hlediska je zámek velice vytížen. Veškeré prostory se využívají buď pro prohlídky nebo např. salónky pro firemní konference a jiné akce, svatby, výročí apod. Vánoční koncert je naopak hezký, zajímavý a propagace pro rok 2012 byla i vhodně zvolena. Zámek vytvořil leták, který se rozvážel po nejbližším okolí a zasílal se také v elektronické podobě na informační střediska, redakce kulturních časopisů a další regionální média v krajích Plzeňský, Středočeský, Karlovarský a Jihočeský. K dispozici byl také na webových stránkách firmy. Zde je spíše problém, že folklór není v dnešní době mezi lidmi příliš populární. [21]

V dalším grafu je vidět rozložení návštěvnosti dle věkových skupin za oba okruhy prohlídek a do zámeckého parku. Údaje mohou být mírně zkreslené z důvodu, že do zlevněného vstupného na prohlídky se zahrnují i děti nad patnáct let a zlevněná vstupenka do parku dokonce všechny věkové kategorie dětí do osmnácti let. Výsledek se ale nijak výrazně neovlivní, protože jde skutečně jen o nepatrný počet. [21]



**Obr.č. 4: Návštěvnost vybraných věkových skupin v letech 2010 - 2012**

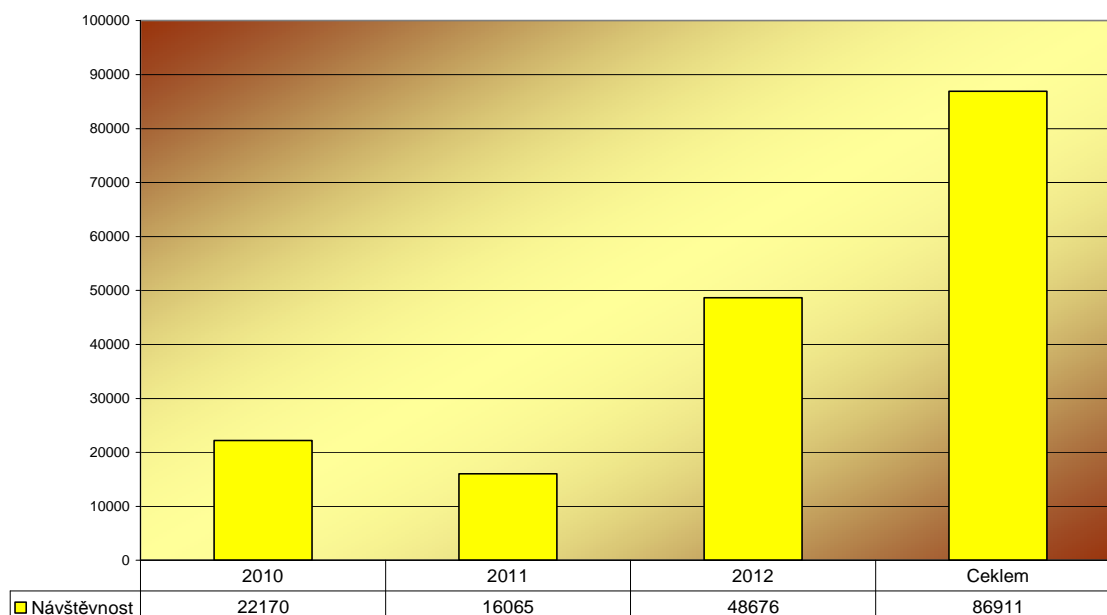


*Zdroj: Vlastní zpracování dle [21]*

Dospělí navštěvují zámek nejvíce a to hlavně v roce 2010. Následujícím roce dochází k poklesu o 17,59 %. Roky 2011 a 2012 jsou téměř vyrovnané. Na druhém místě návštěvnosti stojí studenti a důchodci. Rok 2011 zaznamenal značný pokles o 36,02 % oproti roku 2010. Naopak v roce 2012 přišel výrazný nárůst o 77,06 %. Počet dětí v jednotlivých letech se nepatrně snižuje. [21]

Následující graf ukazuje celkovou návštěvnost za jednotlivé roky 2010 – 2012

**Obr.č. 5: Celková návštěvnost v letech 2010 - 2012**



*Zdroj: Vlastní zpracování dle [21]*

V tomto grafu je zahrnuta i výstava Leonarda da Vinci – Příběh rytířského řádu templářů, která výrazně zviditelnila zámek Zbiroh a významně zvýšila i celkovou návštěvnost zámku za rok 2012. Jak již bylo uvedeno, tato výstava přilákala 30 000 hostů, což není malý počet. Graf dobře znázorňuje, jaký měla výstava pro zámek význam. V roce 2011 se snížila návštěvnost o 27,54 % oproti předchozímu roku. Právě rok 2012 posunul zámek dopředu a došlo k neuvěřitelnému 203% nárůstu zámeckých hostů. [21]

Protože výstava pomohla zvýšit návštěvnost, tím samozřejmě i zisk, přemýšlí zámek Zbiroh o dalším uspořádání této velkolepé výstavy. Rozhodnutí zatím ještě nepadlo a je tedy pouze otázkou, zda se akce opravdu uskuteční či nikoliv. [22]

Z grafů lze říci, že počet návštěvníků v jednotlivých letech značně kolísá a každým rokem mají zákazníci jiné preference. To dokazuje, že i v této oblasti služeb je velmi důležitá flexibilita a správná reakce na změny požadavků zákazníků. Protože postupně roste zájem o hradní okruh, snaží se zámek Zbiroh přizpůsobit hradní okruh tak, aby ho turisté mohli absolvovat i v zimním období. Sice návštěvník nemá možnost zavítat např. na hradní věž z důvodu bezpečnosti, ale na druhou stranu by jinak nespatřil zasněžené hradní nádvoří.

## **8 Marketingové nástroje a aktivity zámku Zbiroh**

Zámek Zbiroh je velice aktivní, co se týče marketingu. Neustále se snaží dávat o sobě vědět veřejnosti a přichází s novými nápady, které osloví stávající, ale i potenciální zákazníky. Cílem je samozřejmě se také odlišit od možné konkurence a být ve svém oboru originální. V současné době jsou tyto činnosti velmi důležité, protože konkurenční boj neustále roste a postupem času je pořád těžší se udržet na trhu.

### **8.1 Produkt**

Jak je již výše uvedeno, zámek nabízí zákazníkům celou řadu služeb od prohlídek, přes ubytování až po uspořádání nejrůznější akcí a slavností. Velikou výhodou je, že všechny služby zákazník nalezne na jednom místě, což zajistí komplexnost a jednotnost poskytovaných služeb. Díky tomu také společnost může flexibilně reagovat na požadavky zákazníků a přizpůsobit se dle jejich přání. Právě pomocí své pružnosti a vstřícnosti se Zbirohu velice dobře daří udržet si stávající zákazníky hlavně v oblasti firem a kladnými referencemi přilákat nové.

Mimo služeb nabízí samozřejmě také upomínkové zboží. Turisté si mohou zakoupit nejen obvyklé předměty jako pohledy, brožury o historii zámku Zbiroh, ale specifickým sortimentem je zde tématika templářů, která je se zámkem úzce spojena. Dokonce se na zámku konají sjezdy rytířského řádu templářů. K tomuto zboží se řadí např. různé mince, vína, amulety apod. Velmi oblíbené jsou i ručně vyráběné šperky a dekorativní sklo. [22]

Co se týče kvality poskytovaných služeb, důkazem jsou již výše zmíněná ocenění, které zámek získal v posledních dvou letech. Zaměstnanci vykonávají svoji práci na profesionální úrovni a vychází vždy vstříc zákazníkům, pokud to možnosti zámku dovolují. Mimo aktivit na zámku jsou schopni zajistit a naplánovat i výlety nejen po nejbližším okolí např. do Plzeňského pivovaru, výlet do Prahy apod. Sice mezi pracovníky převažují spíše mladí lidé, ti ale svou aktivitou a kreativitou snadno doženou možnou nižší zkušenost, kterou ovšem postupně získávají. Právě svým svěžím pohledem nejen v oblasti marketingu ženu Chateau Zbiroh stále dopředu. [22]

V období Vánoc nabízela společnost zájemcům nově uspořádání vánočních večírků, ovšem převážně pro firmy. Další zajímavou příležitostí nejen pro firmy byla i nabídka uspořádání zimních plesů, které vrcholí v období ledna a února. Muchův sál je pro

uspořádání plesů ideálním místem. Důkazem jsou taneční, které se zde konaly před několika lety. Bohužel se zde ale neudržely kvůli malému zájmu mladší generace, u které se postupně ztrácí zájem o učení klasického tance. Mimo uspořádání akcí se snaží přilákat i turisty, proto společnost vytvořila zimní balíček, který zahrnuje procházku zimním zámeckým parkem, prohlídku zámku a poté oběd s předem vytvořeným menu. Nezapomněl ani na Valentýna a nabídl různé varianty, aby si zamilovaný svátek mohl krásně užít každý. Pro náročnější klientelu připravil valentýnský balíček pro dva na období od 14. do 17. února 2013. Balíček nabízel noc v zámeckém pokoji typu Standard+, welcome drink, růže a čokoládové pralinky, hodinu ve wellness, dvakrát třicet minut relaxační masáž, romantickou večeři v zámecké krčmě, snídani s možností objednání servisu na pokoj, prohlídku zámku, dárek na rozloučenou, možnost prodloužit si pobyt se slevou 50 %, využít další služby wellness s 50% slevou a dokonce zajít na konzultaci se svatební koordinátorkou zdarma. Pro méně náročné nabízí zámecká krčma pouze valentýnskou večeři, při které si pár připije Kir Royal, dostane růži, vychutná si speciální menu a ochutná kávu s pralinkou. [19, 22]

Značka zámku Zbiroh, tedy i veškerých poskytovaných služeb, se váže na historii zámku, která se týká právě významných majitelů zámku - tří císařů Karla IV., Zikmunda Lucemburského a Rudolfa II. Značka se objevuje na veškerých letácích, prospektech i upomínkovém zboží. Přestože neobsahuje veškeré náležitosti, které by značka měla mít, jako např. název společnosti Chateau Zbiroh, s.r.o., je značka pro zámek velmi typická. Zobrazuje erb s názvem Zámek Zbiroh - Zámek tří císařů. Společnost se tak odkazuje na historii a významné události této památky.

#### **Obr.č. 6: Značka společnosti**



Zdroj: [16]

Pro zámek Zbiroh je důležité, aby přicházel se stále novými nápady a kvalitnějšími službami. Přesto by služby měly zůstat v duchu zámku, který je jistě kouzelný a nezapomenutelný. Rozšiřovat výrazněji sortiment služeb nemá už tolik smysl. Nabízí jich celou škálu, která je opravdu dobře propracovaná a promyšlená. Zde bude už jen hrát velkou roli propagace. Jedině v oblasti akcí může stále přispět novinkami, protože disponuje velkými venkovními i interními prostory, které se dají využít nejrůznějšími způsoby.

## **8.2 Cena**

Při určování cen musí zámek Zbiroh brát ohled hlavně na náklady, aby je cena pokryla, a zároveň dosahovala patřičného zisku. Důvodem je fakt, že zámek spadá pod soukromé vlastnictví a nemá tedy nárok na dotace od státu jako jiné památky. Jediné dotace společnost získala od Evropské unie, které musely být samozřejmě účelně využité na rozvoj zámku. I tak se v rámci možností snaží cenu trochu zregulovat, aby odpovídala i konkurenci. [22]

Snaží se ale vyjít vstříc i zákazníkům, kteří si nemohou dovolit takový komfort. Vstup na prohlídky jsou zlevněny pro studenty, děti a důchodce. V prosinci přišel zámek i s nabídkou pro školáky a studenty, pro které může být zámek i jako dobrá výuková pomůcka. Při vysokém počtu návštěvníků na nejrůznějších akcích (firemní akce, svatby, apod.) se snaží společnost nastavit cenu tak, aby vyhovovala oběma stranám. [22]

Je tedy zřejmé, že v této části marketingového mixu má menší konkurenční nevýhodu. Občas se stává, že si zákazníci stěžují na vyšší cenu. Tento problém se snadno vyřešil poskytováním velice kvalitních služeb a profesionálním přístupem zaměstnanců ke klientům, kteří si nakonec za výjimečný zážitek rádi připlatí.

## **8.3 Distribuce**

Zámek Zbiroh využívá převážně přímé distribuční cesty. Své služby poskytují přímo spotřebitelům. V současné době se ale snaží spolupracovat s cestovními kancelářemi a agenturami, převážně incomingovými (nabízejí služby zahraničním zájemcům, nikoliv tuzemským). Výhodou využití těchto zprostředkovatelů je, že společnost může takto o sobě dát vědět i v zahraničí bez vynaložení vysokých nákladů např. na reklamu. [22]

K navázání kontaktu využila nabídku prohlídky zámku s obědem uvedenou již výše, kterou společnost rozesílala e-maily jednotlivým cestovním kancelářím a upozorňovala

na další služby, které zámek poskytuje a daly by se využít i pro další budoucí spolupráci. Na tento způsob odpovědělo jen několik zájemců, ale i to se dá považovat za úspěch, protože na e-maily chodí i nepříjemné reklamy a nabídky, proto lidé i podniky často e-maily s různými nabídkami od neznámých kontaktů ignorují. [22]

V minulých letech provedla společnost zajímavou prezentaci pro několik cestovních kanceláří, které si pozvala na zámek Zbiroh. Prezentace zahrnovala také prohlídku zámku i představení hotelových prostor či občerstvení v krčmě. Díky této prezentaci navázala společnost spolupráci s novými podniky. [22]

Pro zámek Zbiroh bych doporučovala využívat pro navazování kontaktů spíše osobní kontakt. Prezentace je jistě dobrým nástrojem pro přilákání pozornosti potenciálních obchodních partnerů. Ve spojení s prohlídkou zámku nejen v rámci expozice, ale i hotelu, ochutnávky kuchyně a dovedností cateringu určitě přesvědčí více než pouhý e-mail. Nevýhodou tohoto způsobu je určitě časová náročnost, která vyžaduje i další pracovníky zabývající se pouze touto činností, ale také nárůst nákladů. Z pohledu nákladů a času je jistě e-mail výhodnější, ale zpětná vazba činila přibližně pouhých 10 %.

## **8.4 Komunikace**

Komunikace je velmi důležitou částí marketingového mixu. Společnost Chateau Zbiroh vyhledává takové nástroje komunikační politiky, která je finančně méně náročná.

### **8.4.1 Reklama**

Co se týká reklamy, zámek Zbiroh využívá jen takovou, která není příliš nákladná. Tudíž reklamní spoty v televizi nepřicházejí v úvahu. V reklamních spotech se zámek Zbiroh objevuje pouze nepřímo.

Nejprve si pro svoji reklamu zvolil zámek Plzeňský prazdroj. Do série reklam z oblasti důležitých českých historických událostí musel být samozřejmě zahrnut i Alfons Mucha se svým největším dílem Slovanská epopej. Reklama byla velmi vydařená a natáčela se v místech, kde dílo ve skutečnosti vzniklo, tedy v Muchově sále s prosklenou střechou.

Významnou událostí, která musela být patřičně propagovaná a medializovaná, byla právě výstava Leonardo da Vinci - Příběh rytířského řádu templářů. I zde se snažil zámek použít nástroje co nejméně finančně náročné. Přesto se nebál investovat a

vytvořil klipy, které se promítaly v Rakousku a Německu. V domácím prostředí využívala společnost spíše Public Relations, kdy se o propagaci zasloužili převážně mediální partneři. Televize ČT 1 podpořila výstavu hlavně pomocí reportáží. Český rozhlas upozorňoval na výstavu ve svém vysílání a také s propagací pomohla Mladá fronta Dnes inzercí a články. Dále se vyvěšovaly plakáty po České republice např. v informačních centrech a odesílali se také elektronicky. [22]

V lednu se objevil zámek Zbiroh i v zajímavém spotu na podporu vzdělání v cestovním ruchu od Czech Tourism ve spolupráci dalšími organizacemi – Evropský sociální fond v ČR, Evropská unie, Operační program lidské zdroje a zaměstnanost. Televizní spot poukazuje na úspěšné podnikatele v oblasti cestovního ruchu, mezi které patří právě i majitel zámku Zbiroh, a říká: „Když svou práci milujete, úspěch se dostaví. Vzdělávejte se. Učte se od nejlepších.“ Cílem této kampaně je upozornit a informovat o projektu „Rozvoj kvalifikační úrovně a kompetencí pracovníků v cestovním ruchu“, který nabízí bezplatné vzdělávání pro podniky a jejich zaměstnance. Video je velmi zajímavé a upoutá pozornost díky tomu, že poukazuje nejen na slavné osobnosti, ale také na obyčejné lidi, kteří se dokázali vypracovat a uplatnit se ve svém oboru. [22]

Pro různé akce a nabídky služeb nejčastěji využívá letáků, které vyvěšuje po okolí, rozesílá elektronicky do informačních středisek, novin i svým stávajícím a potenciálním klientům. Zámku Zbiroh byla i nabídnuta propagace nejen výstavy fotografií Alfonse Muchy, ale i celého zámku, pomocí letáků přímo na expozici Slovanské epopeje v Praze. Této příležitosti samozřejmě okamžitě využil. Letáky navrhuje nejčastěji zaměstnanci společnosti. Tím se dodrží jednotný vzhled a hlavně i jejich podstata. Přestože je nezpracovávají v profesionálních programech, vypadají velmi kvalitně a člověka dokáže zaujmout. Přesto v některých případech využijí i externí dodavatele. [22]

Dále se společnost propaguje prostřednictvím dvou polepených automobilů. Veliká nálepka zobrazuje letecký pohled na zámek Zbiroh a nesmí samozřejmě ani chybět erb, tedy značka společnosti. Automobily slouží pro dodávky cateringu a zásobování restaurace a dalších společenských i firemních akcí či svateb. [22]

Zámek Zbiroh šikovně využívá reklamy tak, aby nemusel vynaložit vysoké náklady. Dokazuje, že spolupráce, ať už s televizí či organizacemi, se vyplatí.

### 8.4.2 Podpora prodeje

Podpory prodeje nevyužívá zámek tolik, jak by mohl. V poslední době uspořádal soutěže na sociální síti. V létě roku 2012 se jednalo o fotografickou soutěž se zámek Zbiroh, kdy autor nejhezčí fotky vyhrál romantický pobyt pro dva na jednu noc v hotelu s večeří. [20]

Protože děti představují nejmenší procento návštěvníků, připravil v lednu letošního roku soutěž právě pro nejmenší. Děti se soutěže můžou zúčastnit po celý rok. Pokud na konci prohlídky zodpoví deset otázek ve veselém kvízu, čeká je dárek. Soutěž uveřejnil taktéž na sociální síti a dále ještě dodává „Letos u nás na zámku nuda rozhodně nebude!!“, což vzbuzuje nadšení. Leták si lze prohlédnout v Příloze G. [20]

Mimo soutěží na sociálních sítích dále zámek nabízí slevy na vybrané pobytové balíčky i balíčky bez ubytování prostřednictvím slevových portálů na internetu, které neustále nabývají na popularitě. [22]

Dále se pravidelně účastní svatebního veletrhu v Clarion hotelu a veletrhu Holiday World v Praze. Na ploše 3 000 m<sup>2</sup> představuje na svatebním veletrhu spousta firem svatební šaty, šperky, snubní prsteny, dorty a další lahůdky, hudbu i vozy pro svatební den, cateringové služby, ukázky vázání kytic apod. V rámci veletrhu firmy také nabízejí výhodné nabídky a slevy a možnost i vyzkoušení či ochutnání svého sortimentu. Nechybí zde ani soutěže o atraktivní ceny. V letošním roce se veletrh konal již po páté ve dnech 8. až 10.března a vstupenka stála pouhých sto korun. Zájemci mohli o vstupenku 1 + 1 zdarma soutěžit na facebookových stránkách svatebnidny.cz. Zámek zde právě předvádí budoucím nevěstám své dovednosti z oblasti cateringu či výzdoby. [9, 22]

Největší veletrh cestovního ruchu ve střední Evropě Holiday World se konal již po dvacáté druhé 7. až 10. února na holešovickém Výstavišti. První dva dny mohou na veletrh pouze odborníci. Až poté se otevírá veletrh i veřejnosti. Představují se zde nejen čeští vystavovatelé, ale i ze zahraničí. Jak název napovídá, účastníci se snaží vzbudit pozornost a nalákat návštěvníky veletrhu na dovolenou či výlety do daných turistických míst, památek a destinací. [11]

Bohužel veletrhy poslední dobou nepřinášejí takové výsledky, jaké by si zámek Zbiroh přál. Na účast na veletrzích se dívají spíše skepticky, protože se jim nepodařilo získat



žádného významného zákazníka či obchodního partnera. Jedním z důvodů je, že čím více je veletrhů, tím více se drobí klienti i agentury, kteří jsou pro společnost právě důležití. Společnost by se tak musela účastnit dalších nejrůznějších veletrhů, což by představovalo vysoké náklady a byla by nutná i dlouhodobá příprava. [22]

Protože podpora prodeje může výrazně zvýšit zájem zákazníků, měla by společnost těchto nástrojů více využívat. Soutěže i slevy na portálech jsou zajímavé a dostačující. Nedostatky má v oblasti dalších slev a premií např. pro „VIP“ zákazníky, tedy pro ty, kteří využívají služeb dlouhodoběji. Zákazník pravidelně navštěvující zámeckou krčmu by získal nárok na slevu z ceny nebo na menu zdarma, zákazníci využívající služeb wellness zase výhody v podobě masáží a jiných procedur zdarma apod.

### **8.4.3 Public relations**

Z nástrojů Public Relations převažují články v novinách, na internetu, ale i reportáže v televizi apod.

Mezi první významnou zmínkou o Zbirohu v televizi byla reportáž na ČT 1 o nálezech ve studni, které historicky sahaly až do druhé světové války. Předměty lze vidět dodnes v zámeckém okruhu, ale některé jsou nahrazeny kopiemi. Dále byly velmi důležité reportáže a články o výstavě Leonarada da Vinci, které jsou zmíněné v kapitole o reklamě, a dokonce se zámek i s okolím Zbirohu objevil např. v dokumentu Na cestě po Zbirožsku z tvorby České televize a v únoru tohoto roku v pořadu Autosalon na televizi Prima Family.

V poslední době se snaží stále navazovat kontakty s novinami i s různými internetovými periodiky apod. a vzbudit zájem u jejich novinářů napsat články o zámku a udržet tak dlouhodobější spolupráci. Tato varianta Public Relations je velmi zajímavá, ale na druhou stranu může představovat i hrozbu v podobě záporné kritiky od redaktorů. Řešením by bylo psát si články samostatně a poté je nabízet. [22]

Bohužel společnost nepořádá zajímavé akce, které by zámek Zbiroh představil veřejnosti. Určitě by zámku neuškodilo uspořádat např. „Den otevřených dveří“, kdy by všichni měli možnost zavítat na prohlídky, ale také podívat se do luxusních zámeckých apartmánů, vyzkoušet wellness centrum i bez VIP karty, seznámit se se službami cateringu a dalšími možnostmi na Zbirohu či se informovat, jak uspořádat velkolepou svatbu.

#### **8.4.4 Osobní prodej**

Do osobního prodeje lze zařadit prodej suvenýrů v „zámecké pokladně“, výstavky s aktuálními nabídkami a zajímavostmi přímo v prostorách zámku.

Při organizování svateb radí svým klientům koordinátorka, která dle přání budoucích manželů vytvoří veškerou nabídku od výzdoby až po hostinu a naplňuje veškeré časy jednotlivých částí (obřad, fotografování, hostina apod.). Pracovníci z jednotlivých oddělení si často sjednávají schůzky se současnými obchodními partnery i novými zákazníky v rámci novinek, ale i udržování dosavadních vztahů. Velmi úspěšná byla již zmíněná prezentace přímo pro cestovní kanceláře a agentury. [22]

Protože zámek Zbiroh z největší části poskytuje služby, osobní prodej z velké části převládá. I když se zákazník může informovat na internetu a v prospektech zámku, osobní kontakt s pracovníky k projednání důležitých záležitostí a vysvětlení nejasností je nezbytný a je také každodenní součástí pracovního dne téměř všech zaměstnanců.

#### **8.4.5 Přímý marketing**

Přímého marketingu využívá společnost velmi často. Telefonicky upozorňuje jak stávající, tak i možné potenciální zákazníky na novinky a služby, které jim zámek může nabídnout. To samé provádí pomocí e-mailů, kdy vkládají různé soubory jako vytvořené letáčky, sepsanou kompletní nabídku na míru apod. [22]

Své webové stránky v období prosince a ledna aktualizovala a změnila jejich vzhled tak, aby byly moderní a na první pohled zajímavé. Stránky obohatil panel, kde se neustále mění obrázky zámku představující vždy danou oblast služeb a lze si i zároveň o daných službách hned přečíst. Pro více informací obsahují i další odkaz, který návštěvníka přesměruje do patřičné složky. Webové stránky se nachází na adrese [www.zbiroh.com](http://www.zbiroh.com) a jsou vytvořeny velmi jednoduše, aby se na nich každý dobře orientoval. [19, 22]

Na sociální síti Facebook má zámek Zbiroh vytvořené své vlastní stránky, kde se zájemci mohou se zámkem blíže seznámit. Nalezne zde nejen fotografie zámku, ale i letáčky s různými novinkami, fotografie a videa ze svateb (dokonce i svateb slavných osobností) a zajímavých akcí, soutěže a dokonce i nabídku pracovních míst. Stránky společnost otevřela teprve v lednu roku 2012.

Stránky jsou obsáhlé a informují o všemožných novinkách, co se děje na zámku. Bohužel pracovníci zámku dostatečně nereagují na komentáře svých příznivců. Sociální sítě jsou v dnešní době velmi účinné, ale jen tehdy, pokud se stránkám poskytována dostatečná pozornost.

## 8.5 Segmentace trhu

Veškeré služby společnosti Chateau Zbiroh, s.r.o. jsou určeny spíše pro náročnější klientelu, která si za kvalitu a luxus ráda připlatí.

První skupinu zákazníků tvoří svobodní nebo bezdětní manželé, kteří si chtějí odpočinout od práce, nebo manželé s dětmi ve věku od 30+ s vyššími příjmy z Česka i zahraničí. Ze zahraniční příjíždějí nejčastěji Rusové. Zámek Zbiroh by se rád ale dostal i na další zahraniční trhy jako je Anglie, Francie či Španělsko. [22]

Zámek se zaměřuje spíše na vzdělanější klientelu z větších měst, které mají alespoň střední s maturitou. Určitá vzdělanost je zde nutná z důvodu toho, že se jedná o historickou památku, tudíž je pro ně právě tento typ turismu lukrativní. Nejvhodnější je tedy vyšší a střední třída, dále bohatí až nejbohatší třída s životním stylem zaměřený na úspěch. Nejčastější zákazníci jsou spíše společenští, ambiciózní a milující historii.

Je jasné, že k nákupu služeb zákazníci půjdou spíše při výjimečných příležitostech, než aby si společnost udržela stálější klientelu. I přesto se zámek Zbiroh snaží udržovat kontakt s těmi, kteří se rádi vracejí, a vyjít jim co nejvíce vstříc. Z toho vychází, že tato skupina zákazníků se dále rozděluje na časté a věrné zákazníky a poté na náhodné uživatele, kde jejich věrnost není ještě určena a je nutné je se službami nejprve seznámit. Velkou roli pro zákazníka hraje převážně kvalita, originalita a výjimečnost dané události.

Druhou skupinu tvoří také svobodní zákazníci, kteří ale chtějí vstoupit do manželství a plánují svatbu v kterémkoli věku od osmnácti let. I zde jde o zákazníky s vyššími příjmy i vzděláním zaměřený výrazně na romantiku a očekávající výjimečnost události.

Dalším segmentem zákazníků jsou firmy z Česka i sousedních států a Ruska využívající služeb z oblasti kongresového turismu (konference, meetingy, workshopy apod.) nebo snažící se motivovat své zaměstnance, obchodní partnery či zákazníky. Jde o velmi úspěšné firmy, protože uspořádání těchto akcí, které bývají většinou na vysoké úrovni, je finančně náročné. Řada těchto firem bývá zámku Zbiroh věrná, protože jim vždy

připraví nezapomenutelné zážitky. Firmy přesto nemohou těchto služeb využívat často, ale spíše průměrně či dokonce jen náhodně.

## 8.6 Situační analýza

Na každý podnik působí vlivy z vnějšího okolí, ale i vlivy, které se odehrávají uvnitř organizace. Vnější okolí přináší podniku možné příležitosti i hrozby a každá firma má své slabé a silné stránky.

Určení slabých a silných stránek je podstatně jednodušší, protože jsou zjevné a není třeba provádět složité výzkumy a analýzy trhu. Mezi silné stránky zámku Zbiroh patří:

- Umístění nedaleko dálnice mezi Prahou a Plzní a dobrá dostupnost autem a vlakem z Prahy i z Plzně
- Kvalita, propracování a velká nabídka služeb
- Získávání zkušeností od společnosti Gastro Žofín v oblasti celé nabídky poskytovaných služeb a vzájemná úzká spolupráce
- Několik „nej“ – nejhlubší studna v Evropě, nejstarší prostory, kde si mohou klienti zaplavat, v Evropě, komplex služeb, který nenabízí žádný zámek v České republice
- Neustále nové nápady, kreativita, flexibilita, originalita, profesionalita
- Příjemná a klidná okolní příroda obklopená křivoklátskými lesy a Brdy
- Nezávislost na státě
- Možnost se ubytovat tam, kde v historii trávily svůj čas významné osobnosti
- Úžasná historie zámku Zbiroh, která ovlivňuje dění na zámku dodnes – např. Výstava Leonarda da Vinci, rytířský řád Templářů se zde schází pravidelně dodnes
- Zaměstnávání převážně mladých lidí, kteří mají kreativní pohled na vedení zámku – dává tak možnost uplatit se mladým lidem i studentům na trhu práce a začít svoji kariéru a tím využít jejich potencialu
- Výjimečná restaurace s vybranými specialitami.
- Nabídka pokojů jak čtyř, tak i pěti hvězdičkových dle možností klientů

- Velká nabídka aktivit pro volný čas
- Celoroční provoz zámku, tedy i prohlídek

Jako každá firma i společnost Chateau Zbiroh má své slabé stránky. Jednou z nich může být právě umístění, které je i vytyčeno v silných stránkách. Sice se nachází velice výhodně nedaleko od velkých měst, přesto samotný zámek obklopují trochu neatraktivní městečka a vesničky, které nemají již co nabídnout. Jedinou záchranou je právě krásná příroda a klid, která může být naopak pro řadu zákazníků pozitivem. Také silná stránka nezávislost na státě může být zároveň i nevýhodou. Jak již je zmíněno v kapitole o ceně, je právě nemožnost získání dotací od státu příčinou vyšších cen hlavně u prohlídek oproti ostatním památkám. [22] Ale na stát se nedá vždy spoléhat, proto je určitě dobré, že má zámek jiné zdroje financování. Další slabou stránkou je i malý počet zaměstnanců na spoustu práce. Musí tak zastávat více funkcí či oddělení, které by mohl provádět další zaměstnanec. Proto je práce u společnosti velmi časově náročná a nestíhají se tak některé již zmíněné oblasti komunikační politiky. Slabou stránkou je i závislost návštěvnosti na klimatických podmínkách. Další nevýhodou oproti ostatním zámkům je fakt, že během vlastnictví zámku armádou přišel o spoustu původních předmětů a expozice musí být tvořena jinými exponáty z různých koutů republiky. Dá se říci, že zámek Zbiroh v roce 2005 začal od „nuly“, tudíž není celorepublikově ještě tolik známý jako jiné i přes dobrou propagaci. Protože jde o historickou stavbu, musí se neustále o ni pečovat, což představuje vysoké finanční náklady. [22] Pro vlastníky památek je stále složitější si udržet zákazníky, kteří by se stále vraceli na dovolenou. Většina turistů si vybírá každý rok různá místa, aby poznali zase nové kraje a zažili něco nového.

V současné době se neobjevují žádné konkrétní hrozby či příležitosti, které by mohly zámek výrazněji ovlivnit. Největší hrozbou společnosti je samozřejmě konkurence, která má potenciál přebírat klienty. Mezi možné konkurenty nabízející podobné služby jako Zbiroh patří zámek Loučeň, Dobříš vzdálen od Zbirohu pouhých 42 km a od Prahy 48 km, zámek Berchtold vzdálen od Prahy pouhých 27 km, zámek Mcely, Ctěnice nacházející se přímo v Praze. V Plzeňském kraji se žádný významný konkurent nenachází. Zámek Loučeň, který se nachází téměř ve stejné vzdálenosti od Prahy směrem na Nymburk a má potenciál přebírat klienty z okolí Prahy. Nabízí ubytování v tří hvězdičkovém a čtyřhvězdičkovém hotelu, tedy nižší kategorie, a může tak přilákat zákazníky díky nižším cenám. Přináší hostům také spoustu originálních aktivit

(školní projekty, pravidelné prohlídky s kostýmovaným průvodcem,...) a krásný zámecký park s labyrinty a exotickými stromy. [18] Zámek Dobříš nabízí také velmi podobné služby jako zámek Zbiroh – catering, svatby, Hotel Garni\*\*\*\* (pouze s jedním apartmánem pro novomanžele) apod., ale chybí zde wellness. Tento zámek se může chlubit opravdu krásně upravenou zámeckou zahradou. [17] Dalším konkurentem je zámek Berchtold. Ten může přilákat opět klienty z okolí Prahy, protože leží nedaleko. Silnou stránkou zámku je hlavně sportovní vyžití – tenis, golf, dokonce jóga a zumba. [12] Zámek Mcely přináší svým zákazníkům opravdový luxus. Čeká na ně ubytování v pěti hvězdičkovém hotelu se spoustou zajímavých služeb k relaxaci. Sportovní vyžití je zde minimální. Silnou stránkou je nabídka vytvořená přímo pro děti – dětské hřiště, lázně pro děti, komnaty pro „princezny“ atd. [10] Zámek Ctěnice a hotel Ctěnice\*\*\*\* se nachází na okraji Prahy. V nedávné době došlo k rekonstrukci, tudíž je veškeré podnikání teprve v začátcích. Možná proto chybí dostatečná prezentace na internetu. Nemá vlastní internetové stránky, ale prezentuje se na nejrůznějších portálech [13] Přesto by se měla činnost a dění zámku řádně sledovat. Konkurence existuje i v rámci akcí jako Svatomartinské posvícení a vánoční koncerty uskutečňující se v řadě měst. Hrozbou i příležitostí pro akce konající se venku je určitě počasí, které má často významný vliv v rozhodování návštěvníků, zda se události účastnit či nikoliv. Zámek Zbiroh může výrazně ohrozit i snížení návštěvnosti domácích turistů např. z důsledku zvýšení životních nákladů nebo snížení návštěvnosti zahraničních turistů např. kvůli terorismu, výše cen v ČR, jiných nepokojích odehrávajících se v ČR například demonstracích. Do hrozeb lze zařadit právě výhodu pro svatby, či firmy exkluzivního uzavření celého zámku. Může tím rozzlobit turisty, kteří se chystali na zámek, ale neinformovali se na internetových stránkách o zrušení prohlídek.

Příležitostí pro zámek Zbiroh je určitě jakákoli spolupráce s městem, firmou či jinou organizací. Další spolupráce typu reportáží do televize nebo účinkování v reklamě není nikdy nazbyt. Snaha navázat kontakty s cestovními kancelářemi zajišťující zájezdy pro zahraniční klientelu může přinést do budoucna spoustu zahraničních zákazníků. Nesmí zapomenout na neustálý kontakt a komunikaci s nimi k udržení dlouhodobějšího vztahu. Jejich případná ztráta by znamenala značné náklady pro získání nových partnerů. Pozitivní vliv může přinést i rozvoj nových trendů v oblasti cestovního ruchu (např. růst oblíbenosti České republiky u turistů ze zahraničí) a získávání nových zákazníků.

Následující tabulka shrnuje veškeré poznatky SWOT analýzy.

**Tab.č. 1: SWOT analýza**

Silné stránky	Slabé stránky
Umístění nedaleko dálnice mezi Prahou a Plzní	Nezajímavé okolí (kromě krásné přírody)
Dobrá dostupnost autem a vlakem	Vyšší cena
Kvalita, propracování a velká nabídka služeb	Nižší počet zaměstnanců pro obsáhlou práci
Kreativita, flexibilita, originalita, profesionalita	Závislost na klimatických podmínkách
Zkušenosti od Gastro Žofín a vzájemná spolupráce	Téměř žádné původní předměty a vybavení
Několik „nej“	Vysoké náklady na údržbu
Krásná příroda – Křivoklátsko	Složitost udržení si stálých zákazníků
Nezávislost na státě	
Originální ubytování	
Výjimečná restaurace	
Nabídka dvou variant hvězdiček	
Velká nabídka aktivit pro volný čas	
Celoroční provoz zámku (i prohlídek)	
Příležitosti	Hrozby
Spolupráce s jinými organizacemi	Přebrání klientů konkurencí
Rozvoj nových trendů v turismu	Meteorologické vlivy
Získání nových zákazníků	Snížení počtu návštěvníků z různých důvodů
	Exklusivní uzavření zámků, které by rozzlobilo jiné zákazníky či turisty

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pomocí **strategie SO** může zámek Zbiroh využít své historické i kulturní výjimečnosti a vyzdvihnout veškerá „nej“, služby a příznivou polohu zámku pro získávání nových zákazníků a také obchodních partnerů pro dlouhodobější spolupráci. Spolupráce mezi městem a zámek je prozatím minimální a je potřeba na ni více zapracovat, protože může přinést řadu výhod jak pro zámek, tak i pro město. Bohužel město Zbiroh má problém využívat svého potenciálu ať už kulturního či historického. Získat náklonnost by zámek mohl díky svým nápadům a své flexibilitě, kdy společnost dokáže zorganizovat téměř cokoliv a rychle reagovat na případné změny situace. Výhodné nabídky na prohlídky by měl zámek přinášet obzvláště v zimním období. Mnoho hradů

a zámků má totiž zavřeno a snižuje se konkurence, tudíž může přilákat nové příznivce, i když počasí může být trochu problémem.

Další strategií vycházející ze SWOT analýzy je **strategie WO**, tedy překonání slabin pomocí příležitostí. Velkou slabinou zámku je neatraktivnost okolí v oblasti kulturních památek či jiných aktivit (výjimkou je samozřejmě turistika, pro kterou tu je naopak velmi vhodné prostředí). V samotné obci se nachází pouze několik restaurací, pizzerie a bistro a kulturní památky zastupuje muzeum Josefa Václava Sládka. Zámek sice po domluvě zařídí jakýkoliv výlet či aktivitu, ale správně by neměl čekat na zákaznickou žádost, ale rovnou tuto službu nabídnout. Právě při získání lepší spolupráce s městem by společnost mohla využít akcí jako Vačkářův Zbiroh nebo Pivní slavnosti, kam se sjíždí lidé z celého okolí. Při navázání kontaktu s kulturními památkami (např. pivovary, rozhledny,...) může po dohodě zařadit výlety už přímo do pobytových balíčků. Při rozvoji nových trendů v oblasti cestovního ruchu, kdy by zákazníci nejvíce poptávali právě pobyty na zámku, by veškeré zisky zabezpečovali nákladné udržování zámku i dokonce případné zřízení studovny a knihovny, které se nepodařilo uskutečnit během realizace dotovaného projektu.

Ve **strategii ST** má zámek Zbiroh vysoký potenciál. Právě před konkurencí se brání pomocí nových nápadů, flexibility, mladého pohledu na problematiku, luxusu a profesionálního přístupu k poskytování služeb, výjimečnosti zámku z hlediska historického a kulturního apod. Při pořádání akcí musí společnost také myslet na alternativní možnosti při nepřízni počasí, což by pro pracovníky, kteří jsou velmi kreativní, neměl být problém např. mít k dispozici tzv. party stany, mít připravené aktivity, které se mohou odehrávat v prostorách zámku apod.

Poslední je **strategie WT**, která má za úkol předcházet a vyhýbat se veškerým hrozbám ohrožující právě slabé stránky. Výraznou slabinou je vyšší cena na zámku Zbiroh, které může využít právě konkurence a nalákat zákazníky na cenu nižší. Zde je tedy důležitá stále se zvyšující kvalita služeb zámku, za kterou si zákazník rád připlatí. Společnost musí sledovat i činnost ostatních, kde se může popřípadě ponaučit nebo dokonce inspirovat, a tak předejít ke ztrátám zákazníků. Do této strategie bych zahrнула i zvýšení počtu pracovníků. Na každého pracovníka by připadala menší část oblasti vykonávané práce a tím ještě více kvalitnější zpracování. To právě může účinně přispět k obraně proti vnějším hrozbám.



## 9 Návrh na zvýšení návštěvnosti

Protože při analýze návštěvnosti zámku Zbiroh v rámci prohlídek a vybraných akcí se zjistilo, že nejmenší skupinku návštěvníků tvoří děti, rozhodla jsem vytvořit návrh na podporu návštěvnosti právě u této věkové kategorie.

Společnost již připravila soutěž, ve které hlásá, že letos na zámku nuda nebude. Na soutěž lze navázat a připravit tak pro nejmenší Den dětí. Je tedy nutné i sjednotit propagaci dle již vytvořeného plakátu k soutěži. K propagaci se dají využít komunikační kanály jako jsou plakáty vyvěšené nejen v blízkém okolí, ale také ve větších městech, klidně až v Plzni a Praze. Případně by se rozeslaly i do základních škol. Informovat se rodiny budou moci na webových stránkách společnosti a stránkách na Facebooku. Další možnost oslovení je určitě inzerce v novinách a také v rádiích. V případě dětského dne se v některých případech bude moci určitě dojednat i příznivější cena zboží a služeb.

Zámek právě nabízí pro děti jen akci Halloween, kdy už bývá špatné počasí a akce se musí konat v prostorách zámku. V červnu se dají využít i venkovní prostory, které přinášejí více možností pro nejrůznější aktivity.

Na dětském dnu je samozřejmě nejdůležitější program, který musí být v tomto případě velmi různorodý, protože co baví dítě ve čtyřech letech, rozhodně už nezajímá desetileté. Program by měl obsahovat jak aktivity nenáročné pro nejmenší, tak více akční pro starší děti. Zde by se dalo využít inspirace od školek, základních škol, ale i od studentů středních i vysokých škol. Tím by se mohly snížit náklady například na průzkum či mzdové náklady. Studentům by se tato možnost nabídla jako případná praxe, kterou při studiu potřebují, a přinesli by nejrůznější návrhy, čím děti zabavit. Ve školkách by se provedl průzkum, co by děti ve skutečnosti opravdu zajímalo a bavilo, a eventuálně domluvit spolupráci s učiteli. Tyto školy a školky by poté mohly získat výhody např. zlevněné vstupné na akci popřípadě dokonce i vstupné zdarma. Studenti by také působili na stanovištích se soutěžemi a s další nejrůznější zábavou a pomáhali by s hlídáním, které bude bez pochyby potřeba.

Předběžně by program mohl obsahovat loutkové divadlo, které by diváky bavilo po celý den nejrůznějšími pohádkami a příběhy, kreslení na obličej, projížďku na dětských čtyřkolkách a ponících, skákací hrad popřípadě i jiné druhy nafukovacích atrakcí, trampolíny, určitě je také k dispozici permanentní dětské hřiště a dále lanové centrum,

kteřé nabízí trasy pro všechny věkové kategorie a mohli by se zde tedy zabavit i rodiče. Během dne by DJ hrál hity pro děti k tancování a vyhlašoval by soutěže. Z okolních uměleckých souborů lze pozvat na vystoupení např. mažoretky, taneční skupiny i malé zpěváky a hráče na hudební nástroje ze Základní umělecké školy Zbiroh, rytířské skupiny atd.

Každá dětská akce musí mít spoustu soutěží o ceny. Přicházejí v úvahu soutěže v kreslení a nebo zpěvu pro trochu oddechového času, pro sportovní vyžití skákání v pytlicích, střelení z praku nebo luku a nesmí chybět ani kvízy.

Aby se děti bavily i na prohlídce zámku, obohatila by se o pohádkové kostýmy princezen, princů a králů a výklad historie by se upravil pro chápání dětí. Zde by byla nutná spolupráce s historiky. Hradní okruh by se proměnil na strašidelnou procházku hradním sklepením. Na konci každé prohlídky by čekalo na děti malé překvapení v podobě malého dárčku či sladkosti.

Aby na dětský den zavítaly rodiny i ze vzdálenějších míst, připravil by se speciální balíček na pobyt v hotelovém pokoji typu Standart za velmi výhodnou cenu. Balíček by dále obsahoval prohlídku hradního okruhu pro celou rodinu, večeři po náročném dni a také snídani s dárkem na rozloučenou na památku.

Restaurace U Rudolfovy kratochvíle nabízí jen několik dětských jídel. Kuchaři by museli připravit speciální dětské menu, které může být spojeno např. s pohádkami a nadpřirozenými bytostmi apod. K dispozici bude i rychlé občerstvení.

Pro odměny a sladkosti pro děti by se hledali sponzoři, kteří by se mohli prostřednictvím akce propagovat či se zapojit i jinak.

Protože je tato akce určena pro děti, není cílem vytvářet příliš vysoký zisk. Postačí, když se pokryjí jen náklady, aby akce nebyla ztrátová a nezpůsobila společnosti problémy. Následující tabulka zobrazuje veškeré náklady související s akcí. Při určování nákladů jsem vycházela ze zkušeností společnosti a dle nabídky na internetu.

**Tab.č. 2: Kalkulace nákladů akce Dětský den**

Položka	Výše nákladu
Plakáty	300 ks x 2 Kč/ks = 600 Kč
Vstupenky	500 x 0,20 Kč/ks = 100 Kč
Inzerce	15 000 Kč
Loutkové divadlo	4 000 Kč
Atrakce (nafukovací atrakce, poníci, trampolíny, čtyřkolky,...)	20 000 Kč
DJ	5 000 Kč
Kostýmy k prohlídce	3 000 Kč
Případné sladkosti a odměny pro děti (doplněk ke sponzorským darům)	2 000 Kč
Jiné služby (malování na obličeje, představení, pomůcky k hrám a soutěžím,...)	8 000 Kč
Mzdové náklady (cca 20 zaměstnanců, 100 Kč/hod., 9 hodin práce)	18 000 Kč
Ostatní (kancelářské potřeby, internet, příspěvek na dopravu,...)	2 000 Kč
Občerstvení	60 000 Kč
Náklady na ubytování (údržba 250 Kč/pokoj, snídaně 80 Kč/osoba)	3 420 Kč
<b>Celkem</b>	<b>141 120Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Příjmy by plynuly převážně ze vstupného - dospělí za 50 Kč a děti za 25 Kč, občerstvení, prohlídek zámekského a hradního okruhu a také případného ubytování, kdy by mohli využít právě speciálního balíčku pro čtyřčlennou rodinu. Atrakce nejsou poté zpoplatněny, pouze lanové centrum, které ve skutečnosti vlastní jiná společnost.

S ohledem na to, že se akce zúčastní rodiny s dětmi, činila by předpokládaná cena balíčku 2 660 Kč (1 500 Kč ubytování, 600 Kč strava, 560 Kč vstupné na hradní okruh, vstup na dětský den zdarma). Za příplatky by se poté dojednávaly služby navíc dle přání zákazníka popřípadě přistýlky.

Jiných akcí určené pro dospělé se účastní v průměru 300 návštěvníků. Protože na dětský den zavítají dospělí i se svými ratolestmi, předpokládá se, že většinou půjde o čtyřčlenné rodiny. V případě tříčlenných rodin nebo naopak jednoho dospělého s více dětmi by se předpokládaná návštěvnost a případné příjmy neměly výrazně lišit. Při počtu 500 návštěvníků půjde přibližně o 125 rodin. Pokud speciálního balíčku využije 5 % rodin z celkového počtu, ubytuje se přibližně 6 rodin v hotelu. Během dne by se 70 % návštěvníků naobědvalo v zámecké krčmě (tedy přibližně 88 rodin) a během dne v rychlém občerstvení. Dospělý se přibližně nají v krčmě za 150 Kč a dítě za 100 Kč a v občerstvení vydá jeden člen 80 Kč, kdo nevyužije krčmu 150 Kč/osoba (s předpokladem, že si mohou vzít i jídlo vlastní). Vstupy na prohlídky činí za zámecký okruh 130 Kč dospělí, 90 Kč zlevněné vstupné a rodinné 310 Kč, na hradní okruh 250 Kč dospělí, 150 Kč zlevněné a 560 Kč rodinné. Na okruh půjdou spíše celé rodiny. Pokud bude 60% účast, zavítá na prohlídku 75 rodin. Dále se musí odečíst ještě 6 rodin, které hradní okruh budou mít v ceně ubytování. Zámecký okruh probíhá každou hodinu, hradní běžně pouze jednou za den. Byla by ale možnost přizpůsobit se dle přání hostů, protože hradní okruh bude pro děti spíše zajímavější, ale vzhledem k náročnosti je vhodná spíše až pro starší děti. Proto si okruhy budou téměř rovnocenné – 34 zámecký, 35 hradní. Následující tabulka zobrazuje příjmy, kterých by se mohlo dosáhnout za předpokladu splnění výše zmíněných podmínek.

**Tab.č. 3: Předpokládané příjmy z akce Den dětí**

Položka	Výše příjmu
Vstupné dětský den dospělí	$250 \times 50 = 12\,500$ Kč
Vstupné dětský den děti	$250 \times 25 = 6\,250$ Kč
Stravování	94 360 Kč
Ubytování	15 960 Kč
Prohlídka – hradní okruh	$35 \times 560 = 19\,600$ Kč
Prohlídka – zámecký okruh	$34 \times 310 = 10\,540$ Kč
<b>Celkem</b>	<b>159 210 Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Po kalkulaci nám vyjde kladný rozdíl 18 090 Kč, který poslouží jako rezerva pro případné vedlejší náklady, které by mohly nastat. Příjmy se mohou případně i zvýšit v důsledku změny proporcí prohlídek, stravování či přikoupení přistýlek nebo jiných služeb v rámci pobytu. Další příplatky vzniknou u vstupů na prohlídky, pokud bude mít rodina více jak dvě děti.

Takto sestavený rozpočet může být ale i výrazně rizikový v případě špatného počasí nebo nezájmu lidí o akci, protože celý stojí na počtu návštěvníků. Proto se musejí provádět kontroly již během realizace.

Cíle akce jsou uvedeny již v předchozím textu - zvýšení návštěvnosti zámku u dětí a neztrátovost akce. Během plánování a příprav je nutné pečlivě propočítávat náklady. V některých případech může dojít k výhodnému nákupu zboží či služeb za nižší cenu nebo naopak navýšení ceny např. atrakcí pro děti, protože na den dětí je o ně velký zájem. Právě vzniklé rezervy si lze ponechat pro případné budoucí změny nebo investovat do jiného druhu zboží či služby, které přesahují plánovanou částku. Pokud žádná rezerva nevznikne a rozpočet bude nedostačující, vyloučí se některá z plánovaných atrakcí či představení. Prostřednictvím informace o akci i o speciálním ubytovacím balíčku vložených na internetových stránkách a sociálních sítích (zatím pouze informační bez konkrétního programu a cen vstupného pro akci, balíček už detailně popsán) lze sledovat reakce lidí – zda se jim akce zamlouvá, mají o ni zájem a

žádají více informací či naopak hodnotí negativně. Dalším možným zdrojem získávání informací o budoucí návštěvnosti jsou spolupracující školy a školky. Zde se zjistí i dost přibližný počet, kolik rodin plánuje se akce zúčastnit. Využít se dá i kontaktů svých stálých zákazníků, kterým se odešlou e-maily s nabídkou a poznámkou „při zájmu o bližší informace nás kontaktujte“. Dle počtu odpovědí e-mailem či telefonicky se dá počítat i s dalšími potenciálními návštěvníky dětského dne. V případě zjištění značně záporného rozdílu přichází v úvahu jiná varianta financování – zrušení vstupného a zpoplatnění atrakcí. Cena vstupu na atrakci by se odvíjela od plánované návštěvnosti a druhu atrakce (kolik dětí může atrakci využívat najednou a kolik se jich průměrně za hodinu vystřídá) s přihlédnutím k rozpočtu. Další možnou alternativou je zvýšení ceny vstupenek, ale každý by ke vstupnému dostal dáreček získaný od sponzorů. Naopak při vysokém zájmu se akce může ještě vylepšit dalšími atrakcemi, zajímavějšími dárky nebo stanovit nižší ceny vstupného. Poté se již zveřejní konkrétní informace o dětském dnu a jeho průběhu. I v této fázi je nutné sledovat reakce lidí na akci a případně vzbudit zájem s dalšími nabídkami za výhodné ceny netýkající se přímo akce např. poukaz na oběd a večeři do zámecké krčmy se speciálním rodinným menu, další zajímavý ubytovací balíček pro rodiny na celý víkend a jiné možné kombinace služeb, které zámek Zbiroh nabízí. Po samotné akci se zjistí, zda byla investice ztrátová nebo pokryla veškeré náklady, což bylo cílem plánované akce. Zájem dětí o zámek Zbiroh se projeví spíše až po akci. Pokud se jim zalíbí, rády se přijdou s rodiči podívat na prohlídku a zasoutěžit si v kvízu nebo zavítají na následující dětskou akci Halloween.

## **Závěr**

Cílem mé bakalářské bylo představit zámek Zbiroh a jeho služby, analyzovat současné využívání marketingových a navrhnout řešení pro zvýšení jeho návštěvnosti.

V teoretické části jsem použila literární prameny k pochopení problematiky samotného marketingu, využití marketingového mixu a postupu marketingového řízení.

Na začátku praktické části jsem nejprve představila zámek Zbiroh z pohledu historického a dále z hlediska současné kulturní hodnoty. Poté následuje pohled na zámek jako majetek Chateau Zbiroh s.r.o., kde má společnost své podnikatelské zázemí a prostory a zařízení pro poskytování služeb zákazníkům. Protože bez dotací z Evropské unie by nejspíš zámek Zbiroh nevypadal a nefungoval tak jako dnes, popsala jsem cestu od plánování projektu, přes podání žádosti o dotace až po samotnou realizaci projektu. Důležitou součástí praktické části je i analýza návštěvnosti, ze které jsem vyvodila i návrh na zvýšení počtu návštěvníků. Dále jsem se zaměřila na marketingový mix společnosti, kde jsem analyzovala využívání jeho nástrojů a v případě nedostatku navrhla opatření na zlepšení. Posledními částmi před návrhem na zvýšení návštěvnosti byly segmentace trhu a SWOT analýza. V rámci segmentace jsem vyčlenila tři skupiny zákazníků, na které se zámek Zbiroh zaměřuje. SWOT analýza přináší pohled na situaci uvnitř společnosti a v jejím okolí. Návrh na zvýšení návštěvnosti obsahuje rozpracování náplně akce, její rozpočet i následnou kontrolu.

Protože pracovníci společnosti mi vyšli vždy vstříc a odpověděli mi na každou moji otázku, snažila jsem se bakalářskou práci vypracovat tak, aby byla i pro Chateau Zbiroh, s.r.o. přínosem či inspirací. Společnost se již rozhodla, že se v červnu uskuteční Den dětí, ale vydala se jiným směrem, než já ve svém návrhu. Majitel sice schválil konání dětského dne, ale protože se jedná dost finančně náročnou akci, bude Den dětí založen na dobrovolnosti a účasti majitelů dětských atrakcí, kteří si budou sami vybírat vstupné. Zámku se povedlo dohodnout spolupráci na základě barteru s rádiem Kiss Proton, které se jistě stane velkým lákadlem pro veřejnost. Bezpochyby využije i shánění sponzorů z blízkého okolí pro získání finanční podpory či dárků do soutěží. Společnost zaujal i návrh na spolupráci se studenty, kteří by zkušenosti z organizováním mohli využít i v budoucnu. Další využití nápadů se bude nadále odvíjet dle výše získaných sponzorských darů.

## Seznam tabulek a obrázků

Obr.č. 1: Schéma SWOT analýzy .....	21
Obr.č. 2: Návštěvnost na jednotlivých druhů vstupného v letech 2010 - 2012 .....	37
Obr.č. 3: Návštěvnost jednotlivých druhů okruhů v letech 2010 - 2012 .....	39
Obr.č. 4: Návštěvnost vybraných věkových skupin v letech 2010 - 2012.....	41
Obr.č. 5: Celková návštěvnost v letech 2010 - 2012 .....	42
Obr.č. 6: Značka společnosti.....	44
Tab.č. 1: SWOT analýza.....	55
Tab.č. 2: Kalkulace nákladů akce Dětský den .....	59
Tab.č. 3: Předpokládané příjmy z akce Den dětí .....	61



## **Seznam použitých zkratk**

DPH – daň z přidané hodnoty

SROP – Společný regionální operační program

ÚRR – Úřad regionální rady regionu soudržnosti

VRR – výbor Regionální rady

## Seznam použité literatury

- [1] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s., ISBN 80-7179-577-1
- [2] CEJTHAMR, Václav a Jiří Dědina. *Management a organizační chování*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, a.s., 2005, 340 s., ISBN 80-247-1300-4
- [3] KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, a.s., 2005, 304 s., ISBN 80-247-1104-4
- [4] KOTLER, Philip a Gary Amstrong. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004, 864 s., ISBN 978-80-247-0513-2
- [5] PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1.vydání, Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [6] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [7] ŠIROKÝ, Václav. *Zbiroh: Popis města a zámku s náčrtem dějepisným*. Zbiroh: Josef Pechar, 1930

## Elektronické zdroje

- [8] *Adrex.cz* [online]. © 2003 - 2013, 17. 4. 2013 [cit. 2013-01-25]. Dostupné z: <http://www.adrex.cz/lanova-centra-v-cr/active-park-zbiroh.html>
- [9] *Atlas Česka* [online]. © 2007 - 2013 [cit. 2013-03-09]. Dostupné z: <http://www.kalendarakci.atlasceska.cz/svatebni-veletrh-clarion-congress-hotel-prague-42568/>
- [10] *Chateau Mcely* [online]. [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.chateaumcely.com/cs/>
- [11] ČTK, TOM. V Praze začíná cestovní veletrh Holiday World. Vyberte si tu dovolenou. *iDnes.cz* [online]. 7. února 2013 9:45 [cit. 2013-03-10]. Dostupné z: [http://cestovani.idnes.cz/veletrh-holiday-world-v-praze-d2h-/po-cesku.aspx?c=A130206\\_172951\\_po-cesku\\_tom](http://cestovani.idnes.cz/veletrh-holiday-world-v-praze-d2h-/po-cesku.aspx?c=A130206_172951_po-cesku_tom)

- [12] *Hotel zámek Berchtold* [online]. © Zámek Berchtold 2010 [cit. 2013-04-08 ]. Dostupné z: <http://www.zamekberchtold.cz/>
- [13] *Muzeum hlavního města Prahy* [online]. © 2013 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.muzeumprahy.cz/zamecky-areal-ctenice/>
- [14] *Obchodní rejstřík* [online]. [cit. 2013-01-25]. Dostupné z: <http://obchodnirejstrik.cz/chateau-zbiroh-s-r-o-61856142/>
- [15] ÚŘAD REGIONÁLNÍ RADY. Příručka pro žadatele ROP NUTS II: 3.1 Rozvoj infrastruktury cestovního ruchu. *ROP Jihozápad* [online]. Poslední aktualizace 20.11.2012 [cit. 2013-04-07]. Dostupné z: <http://www.rr-jihozapad.cz/?menu=pro-zadatele&art=archiv-vyzev>
- [16] *VšeProSvatby.cz.* [online]. © 2012 [cit. 2013-03-09] Dostupné z: <http://www.vseprosvatby.cz/magazin/0121/vyhlaseno-svatebni-misto-roku-2012.html>
- [17] *Zámek Dobříš* [online]. © Zamekdobris.cz, 2008 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.zamekdobris.cz/>
- [18] *Zámek Loučeň* [online]. © 2007 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.zamekloucen.cz/>
- [19] *Zámek Zbiroh* [online]. © 2012 [cit. 2012-11-14] Dostupné z: <http://www.zbiroh.com/cz/>
- [20] ZÁMEK ZBIROH. *Facebook* [online]. © 2013 [cit. 2013-03-02]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/zamek.zbiroh?ref=ts&fref=ts>

## **Jiné zdroje**

- [21] Interní data společnosti
- [22] Interní rozhovor se společností

## Seznam příloh

**Příloha A:** Letecký pohled na zámek Zbiroh

**Příloha B:** Pokoj typu Standard v Chateau hotel \*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*

**Příloha C:** Pokoj typu Deluxe v Chateau hotel \*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*

**Příloha D:** Apartmán Karel IV. v Chateau hotel \*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*

**Příloha E:** Bazén ve wellness centru

**Příloha F:** Přehled akcí na zámku Zbiroh na rok 2013

**Příloha G:** Leták na soutěž pro děti

**Příloha A: Letecký pohled na zámek Zbiroh**



**Příloha B:** Pokoj typu Standard v Chateau hotel \*\*\*\*/\*\*\*\*\*



**Příloha C: Pokoj typu Deluxe v Chateau hotel \*\*\*\*/\*\*\*\*\***





**Příloha D:** Apartmán Karel IV. v Chateau hotel \*\*\*\*/\*\*\*\*\*





**Příloha E:** Bazén ve wellness centru

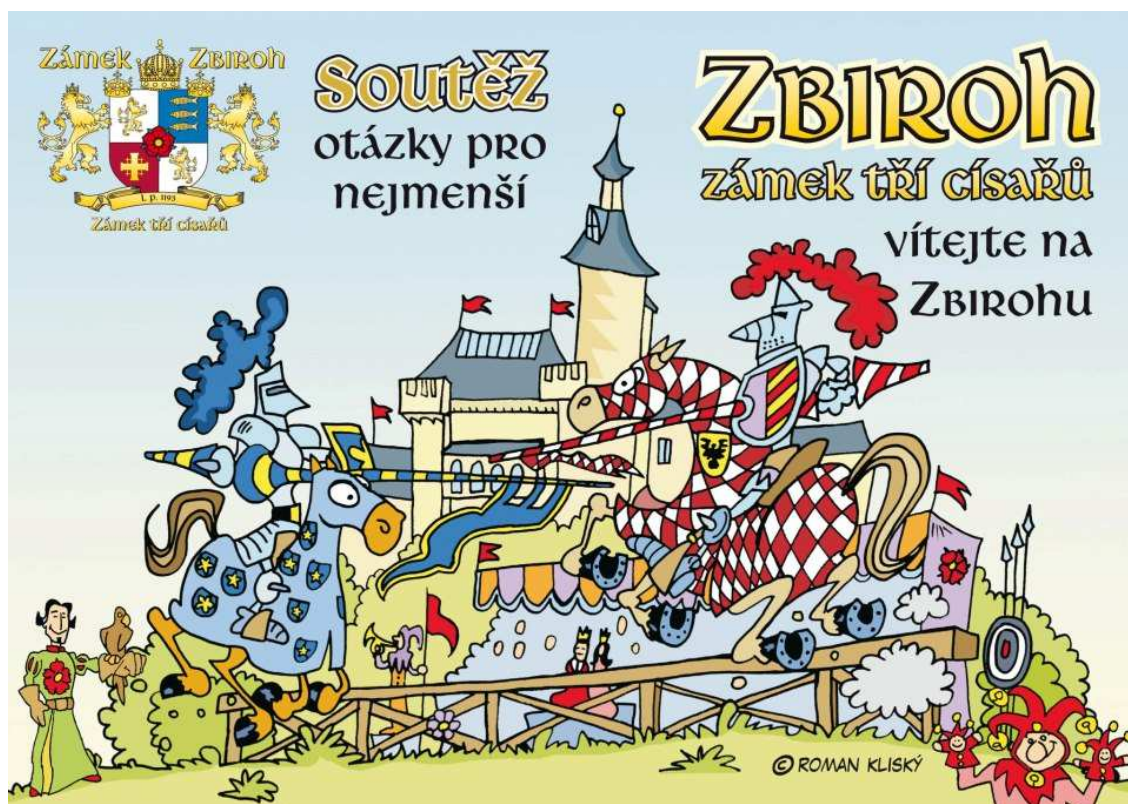


# PŘEHLED AKCÍ ROKU 2013



15.2.-17.2.	Valentýnský víkend
30.03.	Velikonoční jarmark
11.5.	Slavnosti růžových vín
25. a 26.5.	Gotická bitva pod zámkem
17.8. a 18.8.	Bitva pod zámkem
26.10.	Halloween na zámku
16.11.	Svatomartinské posvícení
14.12.	Vánoční koncert
24.12.	Štědrý den na zámku
31.12.	Silvestr na zámku

Příloha G: Leták na soutěž pro děti



## **Abstrakt**

LEHKÁ, Andrea. *Analýza marketingových aktivit zámku Zbiroh*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 68 s., 2013

**Klíčová slova:** marketingové aktivity, SWOT analýza, návštěvnost

Bakalářská práce se zabývá problematikou marketingových aktivit zámku Zbiroh. Cílem je navrhnout opatření, která by zvýšila jeho návštěvnost. Práce se skládá ze dvou částí. První část obsahuje teorii z oblasti marketingový nástrojů, která je potřebná pro následné zpracování praktické části. Na začátku praktické části je uvedena stručná historie zámku spolu s popisem společnosti Chateau Zbiroh s.r.o. a její nabídky služeb. Dále se práce také zabývá získáním dotací v roce 2005 na obnovu zámku Zbiroh a jeho návštěvností v posledních třech letech. Následující kapitola pojednává o marketingovém mixu a marketingových aktivitách společnosti, kde jsou také uvedeny možné nedostatky a opatření na zlepšení, popisuje jednotlivé cílové segmenty trhu a zahrnuje rovněž zpracovanou SWOT analýzu. Poslední část práce přináší návrh na zvýšení návštěvnosti zámku Zbiroh, který vycházel především z výsledků z již zmiňované kapitoly z oblasti analýzy návštěvnosti.

## **Abstract**

LEHKÁ, Andrea. *Analysis of Marketing activities of castle Zbiroh*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 68 pages, 2013

**Key words:** marketing activities, SWOT analysis, turnout

The bachelor thesis is dealing with subject of marketing activities of castle Zbiroh. The aim is to suggest precautions which would scale up turnout of the castle. Thesis consists of two parts. First one contains theory of marketing tools which is necessary for further practical processing in the second part. The practical part is introduced with brief overview of history of castle Zbiroh together with characterization of company Chateau Zbiroh Ltd. and its service. Another subject of thesis is dealing with acquirement of subsidy for castle renovation in 2005 and also with its turnout in last three years. In next chapter are traced marketing mix and marketing activities of the company, presented possible insufficiencies and suggestions for improvement and included particular target segments of market with elaborated SWOT analysis. Last part of the thesis proposes methods for scaling up turnout of castle Zbiroh which are based mainly on already mentioned chapter containng turnout analysis.